



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

**ANALÝZA VYBRANÉHO PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU
POMOCÍ VYBRANÝCH METOD**

ANALYSIS OF SELECTED COMPANY BY USING THE SELECTIVE METHODS

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Barbora Nossková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Helena Hanušová, CSc.

BRNO 2017

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav financí
Studentka: **Bc. Barbora Nossková**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Účetnictví a finanční řízení podniku
Vedoucí práce: **Ing. Helena Hanušová, CSc.**
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Analýza vybraného podnikatelského subjektu pomocí vybraných metod

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce – poznatky vztahující se k principům a používání různých metod strategické a ekonomické analýzy

Analýza problému a současného stavu

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Vhodně zvolenými metodami strategické a ekonomické analýzy (především PESTEL, Porterův model 5 konkurenčních sil, model 7S, Kralickův Quick test a další vybrané metody finanční analýzy, SWOT analýza) analyzovat Goldpress, s.r.o.

Na základě výsledků plynoucích z provedených analýz a s přihlédnutím ke specifikům Goldpress, s.r.o. i oboru jeho podnikání formulovat doporučení a navrhnout opatření umožňující zlepšení zjištěného stavu.

Základní literární prameny:

DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku. 2. upravené vyd. Praha: Ekopress, s.r.o., 2008. ISBN 978-80-86929-44-6.

GRASSEOVÁ, M. a kol. Analýza podniku v rukou manažera. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.

PAVELKOVÁ, D. Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera. Praha: Linde, 2009. ISBN 98-80-86131-85-6.

PETŘÍK, T. Ekonomické a finanční řízení firmy - manažerské účetnictví v praxi. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1046-3.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1386-1.

SYNEK, M. Manažerské výpočty a ekonomická analýza. Praha: C.H.Beck, 2009. ISBN 978-80-74-0-154-3.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

ABSTRAKT

Diplomová práce je zaměřena na analýzu vybrané společnosti Goldpress s.r.o., která provádí polygrafickou výrobu. První část práce se zabývá teoretickými východisky, dále jsou provedeny jednotlivé analýzy – PESTEL analýza, Porterova analýza, analýza 7S a vybrané metody finanční analýzy. Výsledky dílčích analýz jsou shrnuty do SWOT analýzy. V závěru práce jsou na základě výsledků provedených analýz navržena doporučení na zlepšení současného stavu.

ABSTRACT

The thesis is aimed at analysis of a selected company Goldpress s.r.o., which specializes in the printing industry. The first part deals with theoretical bases, further are performed analyzes – PESTEL analysis, Porter's analysis, 7S and selected methods of financial analysis. The results of the partial analyzes are summarized in the SWOT analysis. The conclusion of the thesis suggests recommendations based on results of performed analyses and aimed at improving the current state.

KLÍČOVÁ SLOVA

Analýza podniku, PESTEL analýza, Porterova analýza, model 7S, finanční analýza, Kralickův Quicktest, SWOT analýza.

KEY WORDS

Analysis of the company, PESTEL analysis, Porter's analysis, model 7S, financial analysis, Kralicek Quicktest, SWOT analysis.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

NOSSKOVÁ, B. *Analýza vybraného podnikatelského subjektu pomocí vybraných metod*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 110 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Helena Hanušová, CSc.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 24. 5. 2017

.....
Bc. Barbora Nossková

PODĚKOVÁNÍ

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Heleně Hanušové, CSc. za odborné vedení, konzultace, trpělivost, vstřícný přístup a pomoc při zpracování práce.

OBSAH

Úvod.....	11
Cíle práce, metody a postupy zpracování	12
1 Teoretická východiska práce	13
1.1 Analýza vnějšího prostředí.....	13
1.1.1 PESTEL analýza	13
1.1.2 Porterův model pěti konkurenčních sil	16
1.2 Analýza vnitřního prostředí – metoda 7S.....	20
1.3 Bonitní a bankrotní modely.....	23
1.3.1 Kralický Quicktest	24
1.3.2 Altmanovo Z-score	25
1.4 Poměrové ukazatele finanční analýzy	26
1.5 Fundamentální analýza.....	29
1.6 SWOT Analýza	33
2 Analýza současného stavu	36
2.1 Základní údaje o společnosti.....	36
2.1.1 Historie.....	37
2.1.2 Výrobní program.....	37
2.1.3 Zaměstnanci	38
2.1.4 Hlavní trhy a zákazníci	38
2.2 PESTEL analýza	38
2.2.1 Politické faktory.....	38
2.2.2 Ekonomické faktory.....	39
2.2.3 Sociální faktory.....	44
2.2.4 Technicko-technologické faktory	48
2.2.5 Ekologické faktory.....	48

2.2.6	Legislativní faktory	49
2.2.7	Shrnutí.....	49
2.3	Porterův model pěti konkurenčních sil	50
2.3.1	Riziko vstupu potenciálních konkurentů	51
2.3.2	Rivalita mezi stávajícími konkurenty	51
2.3.3	Smluvní síla odběratelů	53
2.3.4	Smluvní síla dodavatelů.....	54
2.3.5	Hrozba substitučních výrobků	54
2.3.6	Shrnutí.....	54
2.4	Analýza 7S	55
2.4.1	Strategie	55
2.4.2	Struktura.....	55
2.4.3	Systémy.....	56
2.4.4	Styl práce vedení.....	56
2.4.5	Spolupracovníci	57
2.4.6	Schopnosti.....	57
2.4.7	Sdílené hodnoty	57
2.4.8	Shrnutí.....	57
2.5	Bonitní a bankrotní modely.....	58
2.5.1	Kralickův Quicktest	58
2.5.2	Altmanovo Z-score	60
2.5.3	Shrnutí.....	61
2.6	Poměrové ukazatele finanční analýzy	61
2.6.1	Ukazatele likvidity	61
2.6.2	Ukazatele rentability	65
2.6.3	Ukazatele aktivity	67

2.6.4	Shrnutí.....	70
2.7	Fundamentální analýza.....	70
2.7.1	Analýza aktiv	71
2.7.2	Analýza pasiv	73
2.7.3	Analýza výkazu zisku a ztráty	75
2.7.4	Shrnutí.....	77
2.8	SWOT analýza	77
3	Vlastní návrhy řešení	80
3.1	Otevření kamenné prodejny	80
3.2	Rozšíření nabídky produktů	84
3.2.1	Tematické výrobky	84
3.2.2	Gravura dřevěných rámečků	85
3.2.3	Elektronické pozvánky	86
3.3	Pozice obchodního zástupce	86
3.4	Zvýšení mezd	88
4	Závěr	90
	Seznam použitých zdrojů.....	91
	Seznam použitých zkratk	94
	Seznam obrázků.....	95
	Seznam grafů	96
	Seznam tabulek	97
	Seznam příloh	98

ÚVOD

Tématem této diplomové práce je Analýza vybraného podnikatelského subjektu pomocí vybraných metod. K volbě tématu mě vedla jeho aktuálnost, a především komplexní pohled na daný podnikatelský subjekt, konkrétně společnost Goldpress s.r.o., se kterou již delší dobu spolupracuji. Dalším důvodem, proč jsem si zvolila toto téma, byla možnost praktického využití teoretických poznatků získaných během celého studia.

Dnešní doba, jež je charakteristická technologickým růstem a odstraňováním obchodních bariér, s sebou přináší pro podniky řadu příležitostí k rozvoji, ovšem i řadu nových hrozeb. Konkurenční boj mezi podniky je čím dál náročnější a pokud chce společnost dlouhodobě uspět a udržet se na trhu, je potřeba aby se zabývala faktory, které ji ovlivňují. Podnik by tedy měl věnovat pravidelnou pozornost analýze svého vnějšího prostředí, na základě, které může dojít k včasné identifikaci příležitostí a hrozeb. Stejnou pozornost by měl podnik věnovat rovněž i analýze zdrojů a schopností uvnitř podniku. Na jejím základě je pak možné definovat silné a slabé stránky podnikatelského subjektu. Po určení klíčových faktorů, které společnost ovlivňují, je možné vytvořit návrhy na zlepšení dané situace a dopomoci tak společnosti k dlouhodobému úspěšnému působení na trhu.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Cílem této diplomové práce je vhodně zvolenými metodami strategické a ekonomické analýzy analyzovat společnost Goldpress s.r.o. Na základě výsledků plynoucích z provedených analýz a s přihlédnutím ke specifickým podniku Goldpress s.r.o. i oboru jeho podnikání formulovat doporučení a navrhnout opatření umožňující zlepšení zjištěného stavu.

K dosažení hlavního cíle diplomové práce je zapotřebí splnit několik dílčích cílů:

- Získání teoretických poznatků z odborné literatury,
- Zjištění potřebných informací o analyzované společnosti a jejím okolí,
- Provedení jednotlivých dílčích analýz:
 - PESTEL analýza – analýza obecného okolí,
 - Porterův model pěti konkurenčních sil – analýza oborového okolí,
 - Metoda 7S – analýza vnitřního prostředí podniku,
 - Bonitní a bankrotní modely – zhodnocení finanční situace podniku,
 - Analýza poměrových ukazatelů – likvidita, rentabilita, aktivita,
 - Fundamentální analýza,
 - SWOT analýza – shrnutí výsledků z provedených analýz, zjištění silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

Pomocí jednotlivých analýz bude prozkoumáno vnitřní i vnější prostředí společnosti a po zjištění jejího současného stavu budou navržena doporučení a opatření ke zlepšení tohoto stavu.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

1.1 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ

Cílem analýzy vnějšího prostředí je najít v okolí podniku příležitosti a hrozby. Strategie podniku by pak měla maximálně využít všechny možné příležitosti a nalézt cestu, jak se co nejlépe vyhnout hrozbám, nebo alespoň co nejvíce zmírnit jejich dopad na podnik. Při externí analýze rozdělujeme okolí podniku na dvě části: ***mikroprostředí*** a ***makroprostředí***.

Mikroprostředí obsahuje podniky, které jsou přímými konkurenty a jejichž nabízené výrobky nebo služby jsou si vzájemně substituty. Současně sem ale patří i další subjekty, kterými jsou odběratelé a dodavatelé. Zde bude k analýze využit Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí. Makroprostředí je společné pro všechny podniky mikroprostředí a udává základní podmínky, které musí organizace při svém podnikání dodržovat. Jde zde především o faktory, které podnik nemůže nijak ovlivnit. Pro analýzu těchto faktorů bude využita analýza PESTEL, která se zabývá faktory politickými, ekonomickými, sociálními, technicko-technologickými, ekologickými a legislativními. (1)

Mezi hlavní důvody, proč by podnik měl věnovat pozornost analýze svého okolí, patří zejména:

- Zjištění pozice v daném prostředí,
- Schopnost efektivně reagovat na neustálé změny v okolí,
- Možnost předcházení nečekaným překvapením od konkurenčních podniků,
- Získání objektivního pohledu na společnost jako celek,
- Možnost následně analyzovat své vnitřní možnosti a schopnosti,
- Následná tvorba strategických plánů a aktivit. (2)

Pro úspěšnost společnosti na trhu je důležité přizpůsobit svou strategii právě vnějším podmínkám, protože podnik může dosáhnout nejlepších výsledků jen tehdy, když je jeho strategie konzistentní s okolím. (3)

1.1.1 PESTEL ANALÝZA

Jedná se o analýzu národního (domácího) okolí, je všeobecná a platí pro všechny podniky. Jde o rozbor vzájemně souvisejících trendů, které mají vliv na podnik. V rámci analýzy

PESTEL se jedná o faktory politické, ekonomické, sociální, technicko-technologické, ekologické a legislativní. Výsledkem analýzy je identifikace těchto klíčových trendů a určení, jak budou na různé organizace působit. Analýza by rovněž měla hledat odpovědi na následující otázky a jim podobné:

- Co jsou základní impulsy změny? Jaké faktory vyvolávají změnu?
- Jaký vliv budou mít v budoucnu? Budou intenzivnější či naopak?
- Jaký lze očekávat možný dopad těchto změn na organizaci?
- Jak ovlivní konkurenční prostředí?
- Jak bychom měli přizpůsobit strategii podniku, aby byla v budoucnu úspěšná?

Díky analýze PESTEL jsme schopni předpovídat určitý trend, i když nemusí být zcela jasné jaký bude jeho vliv na daný podnik. Ovšem už samotná identifikace je pro podnik přínosná, protože se může na dané situace dopředu připravit. Rozdílná úroveň schopnosti jednotlivých podniků na tyto vlivy reagovat a vyrovnávat se s nimi, často představuje zcela zásadní faktor ovlivňující úspěšnost podniku.

Politické a legislativní faktory

Nejdůležitějším faktorem spadajícím do této kategorie je zajisté politická stabilita země. Rovněž se můžeme zabývat politickou orientací vládní reprezentace (liberální, konzervativní, sociální apod.). Politická omezení se dotknou každého podniku skrze daňové zákony, antimonopolní zákony, regulace exportu a importu, cenové politiky, ochrany životního prostředí, zákony řešící vztahy k zaměstnancům či spotřebitelům a mnohé další.

Zákony, právní normy i vyhlášky tak vymezují nejen prostor pro podnikání, ale i samo podnikání a mohou tak významně ovlivnit budoucnost podniku jako takového. (4)

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory vyplývají z makroekonomické situace a základních směrů ekonomického rozvoje. Celkově jsou charakterizovány současným stavem a vývojem ekonomiky. Základními ukazateli stavu makroekonomického okolí, které mají přímý vliv na plnění základních cílů podniku, jsou míra ekonomického růstu, úroková míra, míra inflace a směnný kurz. (4)

Dalšími oblastmi ekonomického prostředí jsou například faktory ovlivňující kupní sílu – tzn. současné příjmy, úspory obyvatelstva, zadluženost, nezaměstnanost a průměrná mzda. Dále vývoj daňového systému a jeho sazeb a přístup k finančním zdrojům, kam spadá bankovní systém, úvěry a náklady. Některé tyto faktory lze rovněž spojovat i s další kategorií, tj. sociálními faktory. (5)

Sociální faktory

U sociálních a demografických faktorů se projevují hlavně vlivy spojené s postoji a životem obyvatelstva a jeho strukturou. Životní styl obyvatelstva se projevuje mimo jiné i trávením volného času, postojem k životnímu prostředí apod. (4)

Jmenovitě to pak jsou následující faktory:

- Demografický vývoj, vývoj životní úrovně obyvatelstva,
- Míra vzdělanosti,
- Sociální legislativa,
- Mobilní pracovní síly,
- Přístupy k práci. (6)

Všechny tyto faktory jsou pak výsledkem kulturních, ekonomických, demografických, náboženských, vzdělávacích a etických podmínek a jsou v neustálém vývoji, který plyne z úsilí jednotlivců naplnit své tužby a potřeby. (4)

Technicko-technologické faktory

Mezi technicko-technologické faktory můžeme zařadit trendy v inovacích produktů a ve vývoji technologií, rovněž pak vládní podporu vědy a techniky a zvyklosti patentoprávní ochrany. (6) Informovanost podniku o těchto faktorech je velice důležitá, nemělo by docházet k zaostávání za konkurencí. Podnik by se měl neustále vyvíjet a produkt by měl být stále zdokonalován. Předvídatost vývoje směrů technického rozvoje pak může významně ovlivnit úspěšnost podniku a dopomoci tak k náskoku před konkurencí. (4)

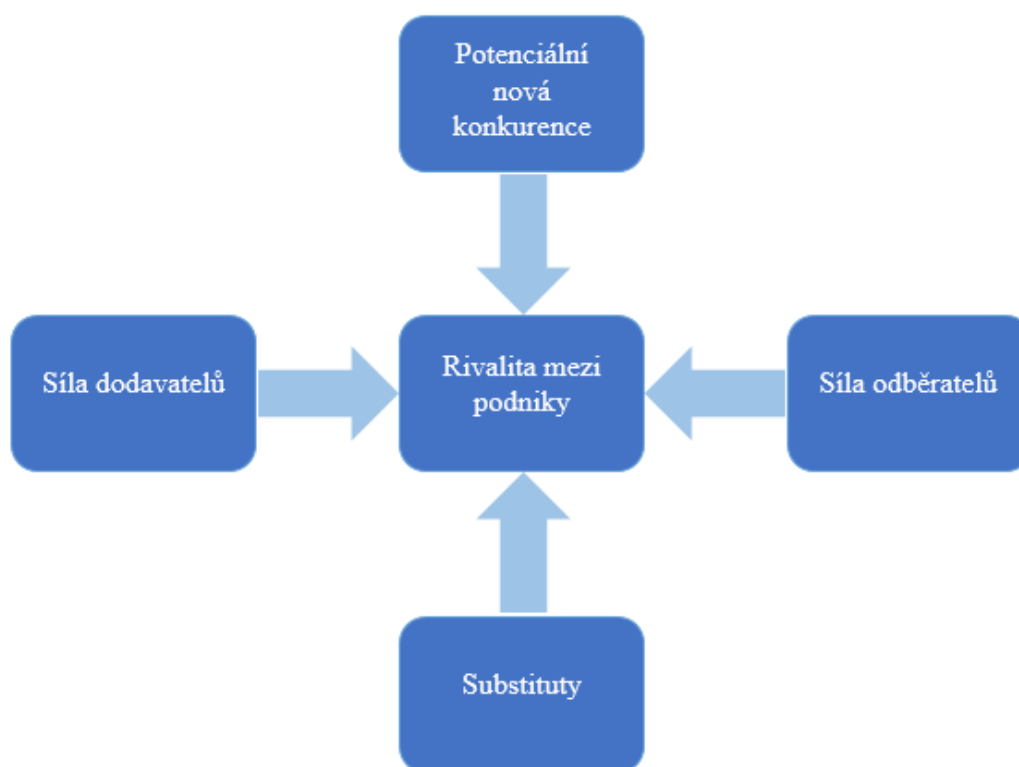
Ekologické faktory

Na ekologii je v poslední době kladen značný důraz. Různé země jsou členy mnohých organizací, které je vedou k dodržování určitých norem a limitů v oblasti ekologie a ochrany životního prostředí. Tento trend směřuje společnosti k novým formám balení,

recyklací, likvidací obalů a výrobků apod. Podniky se snaží svým zákazníkům ukázat svůj šetrný přístup k životnímu prostředí i nad rámec daných norem. Pokud by naopak docházelo k porušování norem, mělo by to za následek nejen případnou finanční penalizaci, ale i negativní pohled případných klientů na podnik. (4)

1.1.2 PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL

Mikroprostředí podniku je tvořeno odvětvím, ve kterém podnik vykonává svoji činnost. Na rozdíl od makroprostředí, kde je možnost jeho ovlivňování značně omezena, se na vývoji tohoto prostředí může podnik svými aktivitami významně podílet a působit na něj. Právě proto je velmi důležité věnovat analýze tohoto okolí pozornost. Jen pokud je analýza správně provedena, je možné vytvořit strategii, která zajistí úspěšný vývoj podniku. (7)



Obrázek 1: Porterův model pěti sil (Vlastní zpracování dle (3))

Hlavním cílem analýzy mikroprostředí je identifikovat základní hybné síly, které v odvětví působí a ovlivňují činnost dané společnosti. Fungování podniku je determinováno nejen konkurencí v odvětví, ale také chováním dodavatelů, odběratelů, substitučními výrobky a v neposlední řadě také novými potenciálními konkurenty.

Porterův model pěti konkurenčních sil je tedy zaměřen na analýzu:

- Rizika vstupu potenciálních konkurentů,
- Rivality mezi stávajícími konkurenty,
- Smluvní síly dodavatelů,
- Smluvní síly odběratelů,
- Hrozby substitučních výrobků.

Uvedené konkurenční síly ovlivňují jak vývoj podniku, tak i vývoj mikroprostředí a v průběhu času se vyvíjí. (3)

Riziko vstupu potenciálních konkurentů

Potenciálními konkurenty jsou podniky, které v současnosti nekonkurují dané společnosti v daném mikroprostředí, ale mají schopnost se jejími konkurenty stát, pokud by se pro to rozhodly. Vysoké riziko vstupu nových konkurentů je hrozbou pro ziskovost podniků uvnitř mikroprostředí. Oproti tomu, pokud je toto riziko nízké, mohou podniky v mikroprostředí využít tuto příležitost ke zvýšení ceny a dosažení vyššího zisku.

Rozhodujícím faktorem pro vstup nového konkurenta je výše bariér vstupu na trh, tzn. řada faktorů, jenž brání podniku prosadit se v daném oboru. Rozlišujeme tři základní zdroje bariér pro vstup na daný trh:

- Oddanost zákazníků,
- Absolutní nákladové výhody,
- Míra hospodárnosti.

Síla **oddanosti zákazníků** k výrobkům současných podniků může znemožnit nově vstupujícímu podniku získávání podílu na trhu. Oddanost zákazníků nám pomáhá snižovat hrozbu vstupu potenciálních konkurentů, pro které může být překonání preferencí současných zákazníků příliš nákladné. Pro posílení tohoto efektu je důležité stimulovat oddanost k danému výrobku na základě reklamy, inzerátů, péče o zákazníky, vysoké kvality výrobků, dobrého poprodejšího servisu apod.

Nížší **absolutní náklady** také dávají současným podnikům výhodu oproti nové konkurenci. Mohou vyplývat z dokonalejší technologie, která je výsledkem dlouhodobých zkušeností, patentů, utajených procesů, speciálních vstupních požadavků

pro výrobu, existence pracovní síly, materiálů, nebo z přístupu k levnějším finančním zdrojům, vzhledem k tomu, že existující podniky představují pro banky nižší riziko než podniky nové.

Míra hospodárnosti je pak charakterizována vztahem mezi nákladovými výhodami a velikostí podílu podniku na trhu. Hlavním zdrojem těchto výhod je snížení nákladů vzniklé možností zhromadnění standardizované výroby, výhodného nákupu materiálu (vytvoření dodavatelských sítí), rozpouštění fixních nákladů do většího množství výrobků, masivnější reklamy a inzerce. Pokud jsou tyto nákladové výhody významné, pak značně stěžují situaci novým konkurentům, pro které může být vstup do takového mikroprostředí značně kapitálově náročný. (3)

Rivalita mezi stávajícími konkurenty

Od rivality mezi stávajícími podniky mikroprostředí se významně odvíjí ceny a následně ziskovost podniků. Jestliže je tato síla slabá, podniky mohou zvýšit ceny a dosáhnout tak vyššího zisku při stejném objemu produkce. Ovšem je-li tato síla velká, dochází k cenové konkurenci a cenové válce. Podniky se snaží nalákat zákazníky na nízkou cenu, což vede ke snižování zisků. Rivalita uvnitř mikroprostředí je dána těmito třemi faktory:

- Struktura mikroprostředí,
- Poptávkové podmínky,
- Výška výstupních bariér.

Strukturu mikroprostředí určuje velikost podílu jednotlivých podniků na trhu daného okolí. Může se jednat o *atomizované mikroprostředí*, kde se vyskytuje velké množství malých nebo středních podniků. Jsou pro něj typické nízké vstupní bariéry a malá diferenciací produktů, což vede k záplavě nově vstupujících podniků a vytváření přebytku. Následně jsou podniky nuceny snižovat ceny v rámci cenové války, a to vede ke snížení zisku. Důsledkem může být i vystoupení podniku z dané oblasti, protože se pro něj stává nevýhodnou. Diferenciací produktu je zde poměrně těžká, nejlepší možnou strategií pro přežití firmy je minimalizace nákladů. Dalším typem mikroprostředí je tzv. *konsolidované*. Charakteristický pro něj je malý počet velkých podniků, v krajním případě se může jednat o monopol. V konsolidovaném prostředí jsou na sobě podniky většinou závislé, konkurenceschopnost jednoho podniku přímo ovlivňuje ziskovost

ostatních v tomto okolí. I zde je možnost cenové války, podniky se snaží tuto hrozbu eliminovat sledováním pohybu cen dominantního podniku v daném okolí, nesmí ovšem docházet k ilegální smluvní fixaci cen. Podniky se také snaží vyhnout cenové válce pomocí diferenciaci produktu. Tento typ konkurence je značně pozitivní pro zkvalitnění výrobku či služby.

Poptávkové podmínky mohou být jak pozitivní, tak negativní. Pokud poptávka roste, podniky mohou zvyšovat obrát, aniž by ubíraly část trhu jiným podnikům, nebo mohou využít tuto příležitost k rozšíření svého podílu na trhu. Klesající poptávka vede k větší konkurenci mezi podniky.

Výstupní bariéry jsou významnou konkurenční hrozbou v případě, že se snižuje poptávka. Pokud jsou vysoké, podnik se může stát závislým na této nepříznivé situaci. Jedná se především o investice do strojů, které je pak složité prodat. (3)

Smluvní síla odběratelů

Odběratelé mohou vytvářet hrozbu nátlakem na zvyšování kvality za současného snižování cen, což může vést ke snižování zisků. Naopak u slabých odběratelů vzniká možnost zvyšování cen. Dle Portera mají odběratelé větší sílu za těchto podmínek:

- Odběratele tvoří malý počet větších podniků, ti pak mohou získat dominantní postavení,
- Odběratelé nakupují ve větším množství a chtějí využít své kupní síly na snížení ceny,
- Odběratelé si mohou vybrat mezi více podniky, kde nedochází k výrazné diferenciaci produktu – dochází tak k cenovým válkám,
- Může-li odběratel pohrozit, že si své vstupy začne vyrábět sám – opět vede ke snížení ceny. (3)

Smluvní síla dodavatelů

Smluvní síla dodavatelů je důležitým ekonomickým faktorem, protože může vést ke snížení výnosnosti jednotlivých podniků v mikroprostředí. Na snižování ziskovosti mají největší vliv dodavatelé, kteří disponují s velkou vyjednávací silou, jenž jim umožňuje zvyšovat ceny svých výrobků či snižovat kvalitu a kvantitu dodávek. Odvětví, v němž

mají dodavatelé velkou sílu je značně neatraktivní. Podniky by měly snažit budovat dobré dlouhodobé vztahy se svými dodavateli. (5)

Dodavatelé mají silný vyjednávací vliv zejména za těchto podmínek:

- Dodávaný vstup je pro odběratele velmi důležitý,
- Odvětví dodavatelů tvoří několik velkých podniků, které využívají svoji tržní pozici,
- Jedinečnost vstupu,
- Odběratel nepatří mezi důležité zákazníky dodavatele. (4)

Hrozba substitučních výrobků

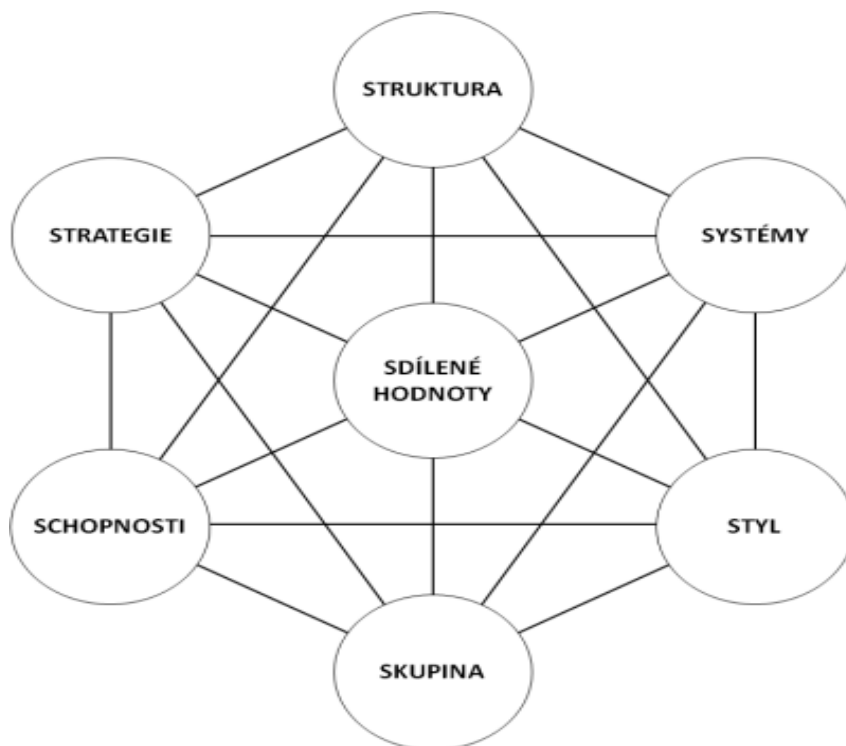
Substitutem rozumíme takový výrobek, který má vlastnosti jako produkt námi vyráběný v daném oboru. Může tedy posloužit ke stejnému nebo podobnému účelu. Existence těchto substitutů pak může významně ovlivňovat celkovou ziskovost a úspěšnost podniku. Stane-li se cena či výkon substitutu pro zákazníka přitažlivějším než výrobek daného podniku, mohou od firmy odvracet svoji přízeň, přičemž důležitou roli tu také hraje snadnost, s jakou může zákazník k danému substitutu přejít. Ta je pak představována především výší nákladů, které bude kupující muset vynaložit při záměně jednoho produktu za druhý. (2)

1.2 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ – METODA 7S

Koncem 70.let minulého století američtí konzultanti Anthony Athos, Richard Pascale, Tom Peters a Robert H. Waterman, Jr. ze společnosti McKinsey&Company vytvořili tento model 7S, aby pomohli manažerům porozumět složitostem, které jsou spojeny s organizačními změnami. Pomocí modelu ukázali, že by bylo složité změny efektivně implementovat, pokud by nebyly brány najednou všechny níže uvedené faktory:

- Strategie,
- Struktura,
- Systémy,
- Styl práce vedení,
- Spolupracovníci/skupina,
- Schopnosti,
- Sdílené hodnoty.

Tyto faktory jsou vzájemně propojeny a navzájem se ovlivňují – právě proto je potřeba řádně prozkoumat všechny faktory a jejich souvislosti. Změna jednoho k lepšímu by mohla například jiný faktor ovlivnit zcela negativně. (2)



Obrázek 2: Model 7S (Vlastní zpracování dle (2))

Můžeme pak rozlišit tzv. „tvrdá S“ a „měkká S“. Mezi tvrdá S lze zařadit strategii podniku, jeho strukturu a systémy, které využívá. Případné změny v rámci těchto faktorů jsou snáze proveditelné, jelikož informace potřebné pro jejich vyjádření jsou zpravidla snadno dohledatelné v podnikových dokumentech. (8)

Mezi měkká S se pak řadí styl práce vedení, spolupracovníci, schopnosti a sdílené hodnoty. Podklady pro sestavení komentářů pro tyto čtyři faktory jsou obtížněji dohledatelné, protože se neobjevují v obchodních dokumentech společnosti, ale spíše je potřeba je vypořizovat. Z tohoto důvodu se také hůře popisují a případné změny společnosti v rámci těchto bodů není příliš snadné realizovat. (2)

Strategie

Strategie podniku by se dala zjednodušeně charakterizovat jako dlouhodobá orientace společnosti na jeden, nebo více cílů a konkrétními možnostmi podniku v daném prostředí. Vyjadřuje, jak společnost dosahuje svých vizí a jak reaguje na hrozby a příležitosti

v daném oboru podnikání. Strategie může být jak ve psané formě, tak v podobě myšlenky, dle které majitel směřuje svůj podnik. V praxi se spíše setkáme (obzvláště u středních a velkých podniků) s první zmíněnou variantou – zaměstnanci by měli být se směřováním podniku seznámeni, alespoň v ústní podobě.

Struktura

Strukturou rozumíme organizační uspořádání ve smyslu nadřízenosti a podřízenosti, dále pak kontrolní mechanismy a sdílení informací, zapojení zaměstnanců do činností podniku či koordinaci jednotlivých útvarů. Můžeme rozlišit pět základních forem organizačních struktur:

- Liniová – jeden útvar nadřazen ostatním,
- Funkcionální – specializovaní pracovníci pro jednotlivé oblasti činností, jeden útvar může mít více nadřízených útvarů,
- Liniově-štabní – kombinace předchozích,
- Divizní – rozdělení na divize dle geografického umístění, typů zákazníků apod.
- Maticová – kombinace funkcionální a divizní struktury. (9)

Systémy

Systémy zde lze chápat jako formální a neformální procedury, které slouží k řízení každodenní aktivity společnosti a zahrnují mimo jiné manažerské informační systémy, komunikační systémy, kontrolní systémy, inovační systémy apod. (2)

Styl práce vedení

Jedná se o vyjádření toho, jak management přistupuje k řízení společnosti a k řešení vyskytujících se problémů. Ve většině organizací ovšem existuje rozdíl mezi formální a neformální stránkou řízení, tedy mezi tím, co je psáno ve směrnících či předpisech, a tím, co management ve skutečnosti dělá. (2)

V zásadě rozlišujeme tři základní styly řízení:

- Autokratický – manažer má absolutní kontrolu,
- Demokratický – zaměstnanci mají možnost se vyjadřovat na podnikovém rozhodování,
- Laissez-faire – manažer nechává pracovníkům volnost a každý dělá, co umí. (10)

Spolupracovníci

Za spolupracovníky považujeme všechny osoby v podniku – řídící i řadové pracovníky, jejich vztahy, funkce, motivace, chování vůči společnosti apod. zároveň je nutné rozlišovat mezi kvantifikovatelnými (systém odměn, postupu ve firmě, zvyšování kvalifikace atd.) a nekvantifikovatelnými aspekty (morální hlediska, postoje a loajalita vůči firmě). (2)

Schopnosti

Schopnostmi rozumíme profesionální znalosti a kompetence uvnitř společnosti. Nejedná se přitom o prostý součet kvalifikace jednotlivců, ale je nutné brát v úvahu synergické efekty, a to jak kladné, tak záporné. (2)

Sdílené hodnoty

Ve sdílených hodnotách se odráží základní skutečnosti, ideje a principy, které pracovníci respektují. Tvorba sdílených hodnot pak přímo souvisí s vizí organizace a je klíčovým faktorem při tvorbě ostatních aspektů. Rolí vize je, aby všichni věděli, čeho chce společnost dosáhnout a proč to chce. Vedení společnosti by pak nemělo jen formulovat a neustále zdůrazňovat hodnoty společnosti, ale mělo by být schopné se s nimi samo ztotožnit. (2)

1.3 BONITNÍ A BANKROTNÍ MODEL Y

Mezi bonitními a bankrotními modely neexistuje striktně vymezená hranice, neboť obě skupiny modelů mají stejný cíl, a to přiřadit podniku jednu jedinou číselnou charakteristiku, na jejímž základě je posouzeno finanční zdraví podniku. Rozdíl mezi nimi tedy spočívá především v tom, k jakému účelu byly vytvořeny.

Cílem bonitních modelů je za pomoci diagnostiky finančního zdraví určit, zda se podnik řadí mezi dobré, či špatné firmy. Bankrotní modely mají pak především informovat o tom, zda je podnik v blízké době ohrožen bankrotem. Vychází z předpokladu, že každá společnost ohrožená bankrotem již nějakou dobu před touto událostí vykazuje určité symptomy typické pro bankrot, a to například problémy s běžnou likviditou či s rentabilitou vloženého kapitálu. (11)

1.3.1 KRALICKŮV QUICKTEST

Kralickův Quicktest je jedním z tzv. bonitních modelů. Bonitní modely jsou všeobecně založeny na diagnostice finančního zdraví podniku. Model byl navržen koncem minulého století profesorem Kralickem. Jeho účelem bylo zhodnocení finanční a výnosové situace vybraného podniku. Test umožňuje analyzovat firmu a pomocí výborných vypovídacích schopností ji oznámkuje. Quicktest je tvořen ukazateli, jež by neměly podléhat rušivým vlivům a zároveň by měly reprezentovat celý informační potenciál rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Kralickův Quicktest je tvořen čtyřmi ukazateli (rovnícemi), které zahrnují informace ze čtyř základních oblastí finanční analýzy, a to likvidity, stability, rentability a hospodářského výsledku. (12)

Hodnocení finanční stability podniku:

$$\text{Kvóta vlastního kapitálu (R1; koeficient samofinancování)} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Aktiva celkem}} \quad (11)$$

Koeficient samofinancování nás informuje o tom, do jaké míry je podnik schopen pokrýt své potřeby z vlastních zdrojů. Je vyjádřením finanční stability a samostatnosti firmy. Jeho opakem je pak celková zadluženost (v součtu dávají 100 %). Snižování rentability vlastního kapitálu je zapříčiněno vysokým podílem vlastních zdrojů. Podle zlatého bilančního pravidla, není efektivní, aby vše bylo kryto vlastními zdroji. Konkrétní poměr ovšem závisí na oboru podnikání. (12)

$$\text{Doba splácení dluhu z CF (R2)} = \frac{\text{Cizí kapitál} - \text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Provozní CF}} \quad (11)$$

Tento ukazatel nás informuje o době, za kterou bude podnik schopen uhradit své závazky. (12)

Hodnocení výnosové situace

$$\text{Rentabilita celkového kapitálu (R3)} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Celková aktiva}} \quad (11)$$

Mezi výnosové ukazatele patří rentabilita celkového kapitálu, vyjadřující zhodnocené prostředky vložené do kapitálu. Informuje nás o tom, kolik haléřů vynesou každá koruna, která je při současném zisku vložena do podniku. (13)

$$\text{Provozní CF v \% podnikového výkonu (R4)} = \frac{\text{Provozní CF}}{\text{Výkony}} \quad (11)$$

Posledním ukazatelem je hodnota cash flow provozních výnosů. Ukazuje, jak velký podíl na výkonnech dosáhne cash flow podniku. (13)

K získaným výsledkům je poté přiřazena hodnota z následující tabulky:

	0 bodů	1 bod	2 body	3 body	4 body
R1	< 0	0 - 0,1	0,1 - 0,2	0,2 - 0,3	> 0,3
R2	> 30	12 – 30	5 – 12	3 - 5	< 3
R3	< 0	0 - 0,08	0,08 - 0,12	0,12 - 0,15	> 0,15
R4	< 0	0 - 0,05	0,05 - 0,08	0,08 - 0,1	> 0,1

Tabulka 1: Bodové hodnocení ukazatelů Quicktestu (Vlastní zpracování dle (11))

Na základě bodového ohodnocení jednotlivých ukazatelů jsou poté provedeny následující výpočty:

$$\text{Zhodnocení finanční stability} = \frac{R1 + R2}{2}$$

$$\text{Zhodnocení výnosové situace} = \frac{R3 + R4}{2}$$

$$\text{Zhodnocení celkové situace} = \frac{\text{Hodnota finanční stability} + \text{Hodnota výnosové situace}}{2}$$

Posledním krokem testu je interpretace bodového hodnocení. Hodnoty pohybující se nad úrovní 3 prezentují podnik, který je bonitní. Hodnoty v intervalu 1–3 představují šedou zónu a hodnoty, které jsou nižší než 1, signalizují potíže ve finančním hospodaření podniku. (11)

Výhodou Kralickova testu je jeho rychlost a jednoduchost, nevýhodou pak, že tzv. šedá zóna je příliš široký pás, spadá sem tedy velké množství podniků, u kterých pak nelze určit jejich finanční zdraví. Přesnější jsou pak zajisté vícerozměrné modely. Například model Edwarda I. Altmana nebo model Ivana a Inky Neumaierových.

1.3.2 ALTMANOVÝ Z-SCORE

Altmanův model se řadí mezi bankrotní modely založené na poměrových ukazatelích. Cílem modelu je vyjádřit stav podniku pomocí jedné hodnoty, která vyjadřuje, zda je společnost ohrožena v nejbližší době bankrotem. Metoda je relativně spolehlivá ve dvouletém předstihu bankrotu, ve vzdálenějším časovém období se spolehlivost modelu snižuje. (11)

Model byl poprvé publikován již v roce 1968 a od té doby prošel několika modifikacemi, které se týkaly především váhy jednotlivých položek. Současně využívaná rovnice pro podniky nekotované na kapitálovém trhu je následující:

$$Z - score = 0,717 * x_1 + 0,847 * x_2 + 3,107 * x_3 + 0,42 * x_4 + 0,998 * x_5,$$

kde:

X_1 je čistý pracovní kapitál / celková aktiva,

X_2 je nerozdělený zisk / celková aktiva,

X_3 je zisk před zdaněním a nákladovými úroky / celková aktiva,

X_4 je účetní hodnota vlastního kapitálu / celkové dluhy,

X_5 jsou tržby / celková aktiva.

Interpretace Z-score je pak následující: pokud je hodnota nižší než 1,23 podnik, je ohrožen bankrotem, hodnota vyšší než 2,9 značí, že podnik není v přímém ohrožení bankrotem. Hodnoty v rozmezí od 1,23 do 2,9 jsou opět šedou zónou, u které nelze určit situaci podniku. (14)

1.4 POMĚROVÉ UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY

Poměrové ukazatele jsou jedním ze základních a nejčastěji využívaným nástrojem finanční analýzy. Jedním z důvodů jejich častého využití je zřejmý fakt, že následná analýza vychází výhradně z údajů základních účetních výkazů (rozvahy a výkazu zisku a ztráty) – využívá tedy veřejně dostupné informace, ke kterým má přístup i externí analytik. Na základě vyhodnocení analýzy je možné si rychle udělat představu o finanční situaci podniku. Již z názvu vyplývá, že v jednotlivých ukazatelích jsou do poměru dány různé položky z rozvahy, výkazu zisku a ztráty či cash flow. Šlo by tedy vytvořit velké množství různých ukazatelů, ale již dříve se osvědčilo používání pouze několik základních ukazatelů, které jsou následně rozděleny do skupiny dle jednotlivých oblastí hodnocení hospodářského a finančního zdraví společnosti. V následující části práce jsou ukazatele popsány a jsou k nim určeny doporučené hodnoty, které vyplývají z běžné praxe finanční analýzy. Je však třeba k nim vždy přihlížet s ohledy na analyzovanou společnost. (15)

Ukazatele likvidity

Likvidita je definována jako schopnost podniku dostát svým závazkům. V praxi to pak znamená mít dostatek prostředků na úhradu potřebných plateb. Likvidnost společnosti závisí především na tom, jak rychle daný podnik dokáže inkasovat pohledávky od svých odběratelů a případně na tom, jestli je schopen v případě potřeby prodat své zásoby.

Běžná likvidita (označována jako likvidita III. stupně) je poměrem mezi *oběžnými aktivy* a *krátkodobými závazky*. Vyjadřuje tedy kolikrát je firma schopna uspokojit své věřitele, v případě, že by veškerá svá oběžná aktiva v daném okamžiku proměnila na peněžní prostředky.

Pohotová likvidita (likvidita II. stupně) je poměrem mezi *oběžnými aktivy sníženými o sumu zásob* a *krátkodobými závazky*. Říká nám, do jaké míry je podnik schopný hradit své krátkodobé závazky, aniž by muselo dojít k prodeji zásob.

Okamžitá likvidita (likvidita I. stupně) je poměrem mezi *peněžními prostředky* a *krátkodobými závazky*. Udává okamžitou schopnost společnosti splatit své krátkodobé závazky. (13)

V následující tabulce jsou uvedeny doporučené hodnoty jednotlivých likvidit:

Doporučené hodnoty	
Běžná likvidita	1,5 - 2,5
Pohotová likvidita	0,7 - 1,2
Okamžitá likvidita	0,2 - 0,5

Tabulka 2: Doporučené hodnoty likvidity (Vlastní zpracování dle (16))

Ukazatele rentability

Rentabilitou chápeme výnosnost vloženého kapitálu, tedy schopnost podniku dosahovat zisku pomocí investovaného kapitálu. Obecně můžeme rentabilitu vyjádřit jako poměr zisku k určité hodnotě vloženého kapitálu, z toho vyplývá, že ukazatele rentability vypovídají o celkové efektivnosti podnikové činnosti. Tyto hodnoty pak nejsou důležité jen pro společnost jako takovou, ale především pro akcionáře nebo investory. Ukazatele rentability by měly mít rostoucí tendenci. (13)

Ukazatel **rentability aktiv**, nebo také rentability celkového vloženého kapitálu, je považován za klíčové měřítko rentability, neboť hodnotí celkovou výnosnost kapitálu vloženého do podniku a lze jej využít pro hodnocení souhrnné efektivnosti podniku.

$$ROA = EBIT / \text{Aktiva}$$

Rentabilita vlastního kapitálu nám podává informaci o výnosnosti vlastních zdrojů, a tedy i zhodnocení těchto zdrojů v zisku podniku. Pomocí tohoto ukazatele je možné zjistit, jestli vložený kapitál přináší dostatečně velký výnos odpovídající velikosti investičního rizika.

$$ROE = EAT / \text{Vlastní kapitál}$$

Rentabilita tržeb, rovněž označována jako ziskové rozpětí, slouží většinou hlavně pro interní potřeby podniku. Tímto ukazatelem je vyjádřeno, kolik zisku dokáže podnik vyprodukovat na 1 Kč tržeb. (13)

$$ROS = EAT / \text{Tržby}$$

Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity nám pomáhají měřit vázanost jednotlivých složek kapitálu v aktivech a pasivech podniku. Rovněž pomocí nich můžeme vyjádřit to, jak efektivně daný podnik využívá investované finanční prostředky. Ukazatele nejčastěji vyjadřujeme počtem obrátek (obrátkovostí) nebo dobou obratu. (13)

V následující tabulce jsou uvedeny jednotlivé vybrané ukazatele aktivity a jejich konstrukce:

Obrat aktiv	Tržby/aktiva
Obrat dlouhodobého majetku	Tržby/dlouhodobý majetek
Obrat zásob	Tržby/zásoby
Doba obratu zásob	Zásoby/denní tržby
Doba obratu pohledávek	Pohledávky/denní tržby
Doba obratu závazků	Krátkodobé závazky/denní tržby

Tabulka 3: Ukazatele rentability (Vlastní zpracování dle (16))

Obrat aktiv určuje, kolikrát se celková aktiva podniku obrátí za jeden rok, měří tak efektivnost využití aktiv podniku. Minimální doporučená hodnota je 1, čím je hodnota vyšší, tím lépe.

Obrat dlouhodobého majetku vyjadřuje, kolikrát se dlouhodobý majetek podniku obrátí v jeho tržbách. Podobně jako u obratu aktiv i pomocí tohoto ukazatele je možné zjistit, jak intenzivně je dlouhodobý majetek využíván.

Obrat zásob slouží jako ukazatel využití zásob, tedy kolikrát během jednoho roku podnik své zásoby prodá a opět uskladní. (16)

Doba obratu zásob pak vyjadřuje počet dní, po které zásoby leží na skladu (od koupě po spotřebu) a jsou tak vázány v podniku. V zásobách jsou vázány finanční prostředky podniku, z čehož vyplývá, že čím kratší doba obratu, tím lépe. Nesmíme ovšem zapomenout na optimální velikost zásob k zajištění plynulosti výroby.

Doba obratu pohledávek udává, za jak dlouho jsou pohledávky splaceny, tedy kolik dní musí podnik čekat, než inkasuje peníze za své výrobky či služby.

Doba obratu závazků naopak vypovídá o tom, za jakou dobu jsou spláceny závazky. Aby nebyla narušena finanční rovnováha ve firmě, je nutné, aby doba obratu závazků byla delší než doba obratu pohledávek. (13)

1.5 FUNDAMENTÁLNÍ ANALÝZA

Fundamentální analýza se zaměřuje na rozbor a vyhodnocení údajů získaných především z rozvahy a výkazů zisku a ztráty. Hlavním cílem fundamentální analýzy je poskytnutí rozsáhlých informací o stavu analyzovaného podniku. Konkrétně tedy o struktuře jeho majetku a účelnosti jeho vynakládání. Při fundamentální analýze by mělo dojít k pečlivému rozboru každého řádku účetních výkazů, k porovnání změn a vývoje je vhodné využít horizontální a vertikální analýzu. Při horizontální je sledován vývoj jednotlivých položek v čase, při vertikální potom můžeme vyčíslit procentuální podíl jedné položky na celku. Výsledkem analýzy by tedy neměl být jen popis jednotlivých položek, ale jde především o nalezení souvislostí mezi jednotlivými změnami. K tomuto je zapotřebí jak expertních znalostí z finančního účetnictví a analýzy či všeobecné ekonomie, tak především zkušeností a znalostí z praxe. (17)

Rozvaha

Rozvaha je považována za základní účetní výkaz, od kterého jsou pak odvozeny ostatní výkazy, jež vznikly za účelem detailnějšího sledování vybraných ekonomických charakteristik.

V rozvaze je k určitému časovému okamžiku zachycen stav majetku podniku (*aktiv*) na straně jedné a zdrojů jeho krytí (*pasiv*) na straně druhé. Základem rozvahy je dodržení *bilanční rovnice*, tzn. celková výše aktiv je shodná s celkovou výší pasiv. Aktiva i pasiva pak mají určitou strukturu. Struktura aktiv bývá označována jako majetková struktura společnosti, struktura pasiv tvoří strukturu podnikového kapitálu, ze kterého je majetek financován. V rámci majetkové struktury se zjišťuje, ve kterých druzích je majetek konkrétně vázán, jak je tento majetek oceněn, jaké je jeho opotřebení nebo jak rychle se daný majetek obrací. U struktury podnikového kapitálu nás zajímá především výše vlastních a cizích zdrojů a jejich podrobné složení. (13)

Aktiva

Jak již bylo zmíněno jedná se majetkovou strukturu podniku. V širším pojetí je možné aktiva chápat jako celkovou výši ekonomických zdrojů, jimiž podnik disponuje v určitém časovém okamžiku. Aktiva by měla být schopna přinést v budoucnu podniku ekonomický prospěch, a to buď přímo (např. cenné papíry), nebo nepřímo (položka aktiv je zapojena do výrobní činnosti, je přeměněna na hotový výrobek a prostřednictvím pohledávky se změně na peníze).

Aktiva členíme zejména dle doby jejich upotřebitelnosti, tzn. dle likvidity. V rámci české rozvahy se pak jedná o uspořádání od nejméně likvidních (stálá aktiva, dlouhodobá, fixní) až k položkám nejlikvidnějším (oběžná aktiva, krátkodobá). (11)

Konkrétně aktiva členíme na:

- A. Pohledávky za upsaný základní kapitál
- B. Dlouhodobý majetek
 - I. Dlouhodobý nehmotný majetek
 - II. Dlouhodobý hmotný majetek
 - III. Dlouhodobý finanční majetek
- C. Oběžná aktiva
 - I. Zásoby
 - II. Dlouhodobé pohledávky
 - III. Krátkodobé pohledávky
 - IV. Krátkodobý finanční majetek
- D. Časové rozlišení aktiv

Pasiva

Pasiva jsou zdroje, kterými financujeme aktiva podniku. Dle struktury pasiv pak lze určit finanční strukturu podniku. Touto strukturou je pak určena skladba podnikového kapitálu, ze kterého je financován majetek podniku. Základní členění pasiv je dle vlastnictví zdrojů – rozeznáváme zdroje vlastní a zdroje cizí. (11)

Podrobněji lze pak pasiva rozčlenit na:

A. Vlastní kapitál

- I. Základní kapitál
- II. Kapitálové fondy
- III. Fondy ze zisku
- IV. Výsledek hospodaření minulých let
- V. Výsledek hospodaření za účetní období

B. Cizí zdroje

- I. Rezervy
- II. Dlouhodobé závazky
- III. Krátkodobé závazky
- IV. Bankovní úvěry a výpomoci

C. Časové rozlišení pasiv

Výkaz zisku a ztráty

Dalším povinným výkazem, který musí společnost sestavovat, je výkaz zisku a ztráty. Tento výkaz slouží především k určení výše hospodářského výsledku a jeho struktury. Ve výkazu jsou zahrnuty výnosy a náklady za běžné období a hospodářský výsledek je pak určen jako jejich rozdíl.

Výnosy lze chápat jako peněžní vyjádření výsledků plynoucích z provozování podniku, jedná se tedy o finanční částky, na které má podnik nárok z titulu prodeje zboží a služeb. Výnosy můžeme rovněž označit jako hodnotové navrácení spotřebovaného majetku a jeho přírůstek. V rámci výkazu rozlišuje provozní, finanční a mimořádné výnosy.

Náklady lze vyjádřit jako peněžní vyjádření spotřeby výrobních činitelů. Vznikem nákladů dochází k úbytku majetku podniku vykazovaného v rozvaze. Ve výkazu zisku a

ztráty se náklady projevují jako spotřeba, opotřebení majetku a přírůstek závazků. Náklady můžeme taktéž členit na provozní, finanční a mimořádné. (13)

Výsledek hospodaření z provozní činnosti

V provozní činnosti jsou zahrnuty výnosy a náklady přímo související s hlavní činností podniku. Jedná se tedy o výnosy z prodeje nakoupených a později prodaných výrobků, výnosy z prodeje vlastních výrobků a služeb nebo z prodeje dlouhodobého majetku. Po odečtení jednotlivých souvisejících nákladů (spotřeby vynaložené na získání výnosů) získáme hospodářský výsledek z provozní činnosti podniku – provozní zisk, nebo ztrátu. (18)

Z této části výkaz lze mimo jiné zjistit přidanou hodnotu, jedná se o hodnotu přidanou k hodnotě vstupů jejich zpracováním v podniku. Její výpočet je následovný:

$$\text{Přidaná hodnota} = (\text{obchodní marže} + \text{výkony}) - \text{výkonová spotřeba}$$

Obchodní marží se rozumí rozdíl tržeb za prodej zboží a nákladů na prodané zboží. Výkony chápeme jako výstupy produkční činnosti podniku a zahrnují zejména tržby za prodej vlastních výrobků a služeb a nedokončenou výrobu. Výkonová spotřeba představuje nakoupené vstupy. (13)

Výsledek hospodaření z finanční činnosti

Jedná se o výsledek, jenž souvisí se způsobem financování a s finančními operacemi společnosti. (13) Vznik finančních výnosů a nákladů úzce souvisí s hospodařením s kapitálem podniku – nejvíce sledovanou položkou bývají nákladové úroky, tj. platby na zapůjčení cizího kapitálu. (18)

Výsledek hospodaření za běžnou činnost

Výsledek hospodaření za běžnou činnost je součtem provozního a finančního výsledku hospodaření, snížený o daň za běžnou činnost. Převod účetního výsledku hospodaření na daňový základ je provedena s užitím zákona o daních z příjmů. (13)

Výsledek hospodaření z mimořádné činnosti

Tento výsledek plyne z nepravdivých a neočekávaných operací podniku. Vzniká například změnou způsobu oceňování majetku, mank a škod apod. Tento výsledek hospodaření se daní zvlášť. (18)

Výsledek hospodaření za účetní období

Jedná se o tzv. čistý zisk, jenž je součtem zdaněných výsledků hospodaření za běžnou a mimořádnou činnost. (18)

1.6 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza je nástrojem pro systematickou analýzu, která je zaměřena na charakteristiku klíčových faktorů ovlivňujících strategické postavení podniku. Jejím hlavním cílem je identifikace toho, do jaké míry jsou současná strategie společnosti a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí. Ve SWOT analýze jsou využity závěry předchozích analýz, na základě nich jsou identifikovány silné a slabé stránky podniku a ty jsou následně porovnány s příležitostmi a hrozbami plynoucími z okolí podniku. (4)

SWOT analýzu v podstatě tvoří dvě dílčí analýzy – SW a OT analýza. Je doporučeno začít analýzou OT, která je založená na analýze vnějšího prostředí společnosti, zabývá se jak makroprostředím, tak mikroprostředím. Zde tedy vychází především z Porterova pětifaktorového modelu a z analýzy PESTEL. Na základě těchto analýz jsme schopni určit příležitosti (*opportunities*), které by měla společnost využít, a hrozby (*threats*), které naopak společnost ohrožují a měla by na ně být připravena. Během této části SWOT analýzy by mělo dojít k identifikaci a předpovědi hlavních změn v okolí podniku. Seznam těchto změn by neměl přesáhnout 7 až 8 bodů. (7)

Příležitosti – potenciální vnější skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést tak společnosti úspěch, zajistit její rozvoj a posílení pozice na trhu.

Hrozby – skutečnosti, trendy a události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků. Jsou to ovšem faktory vnějšího prostředí, a tudíž je společnost není schopna kontrolovat. Je schopna pouze zčásti předvídat vývoj prostředí a snažit se mu co nejlépe přizpůsobit, aby došlo k co největší eliminaci případných hrozeb.

Následně může být provedena druhá část analýzy, tzv. SW analýza. Tato analýza se zabývá především vnitřním prostředím společnosti, bude tedy vycházet především z analýzy 7S a z finanční analýzy. Výsledkem analýzy jsou pak silné (*strengths*) a slabé

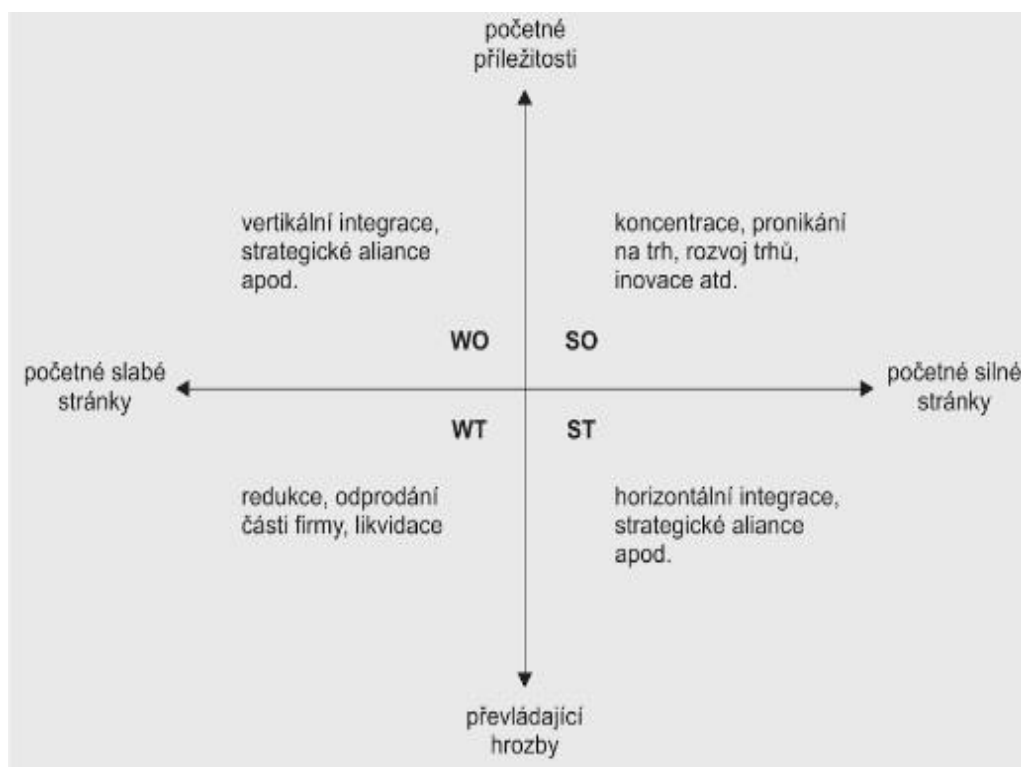
(*weaknesses*) stránky společnosti, přehled těchto faktorů by měl opět obsahovat 7 až 8 položek. (7)

Silné stránky – skutečnosti, které přináší výhody jak zákazníkům, tak společnosti. Určují, v čem je její konkurenční výhoda. Společnost by se pak měla snažit z těchto konkurenčních výhod vytěžit co nejvíce, což by jí mělo dopomoci k posílení tržní pozice.

Slabé stránky – skutečnosti, které podnik nedělá dobře, nebo je jen konkurence v těchto věcech lepší. Slabé stránky snižují vnitřní hodnotu společnosti, podnik by se měl snažit je co nejvíce eliminovat.

Posledním krokem SWOT analýzy je posouzení výsledků dílčích analýz ve vzájemném kontextu, tzn. zhodnocení vzájemných vztahů jednotlivých silných a slabých stránek s hlavními změnami v okolí podniku. (4)

Na základě zjištění faktorů je možné koncipovat následnou strategii společnosti. Pro snadnější porovnání jednotlivých faktorů se využívá následující diagram:



Obrázek 3: Využití SWOT analýzy při koncipování strategií (19)

Dle (4) jsou pak jednotlivé strategie v diagramu označovány následovně:

- *SO – agresivní růstově orientovaná strategie*: strategie využívá silné stránky podniku pro zhodnocení příležitosti.
- *ST – diverzifikační strategie*: strategie se zaměřuje se na využití silných stránek k odvrácení hrozeb.
- *WO – turnaround strategie*: strategie se snaží eliminovat slabé stránky za pomoci využití příležitostí.
- *WT – obranná strategie*: strategie, která slouží společnosti k odstranění slabých stránek a vyhnutí se ohrožení.

SWOT analýza slouží především k celkové sumarizaci předchozích analýz, na základě toho je pak možné identifikovat dalšího využití unikátních zdrojů nebo klíčových kompetencí společnosti. Nevýhodou této analýzy ovšem je, že je příliš statická a velmi subjektivní. Subjektivitě se do jisté míry dá předejít, pokud analýzu zpracovává více osob a za podstatné faktory se pak berou ty věci, na kterých se většina shodne.

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V první části této kapitoly bude stručně představena společnost Goldpress s.r.o. Po seznámení s analyzovanou společností budou provedeny jednotlivé analýzy, které byly popsány v teoretické části této diplomové práce. Nejprve se bude práce věnovat okolí společnosti v rámci analýzy PESTEL a Porterova pětifaktorového modelu konkurenčních sil. Dále se bude zabývat analýzou vnitřního prostředí podniku – metodou 7S. Následně dojde ke zhodnocení ekonomické a finanční situace společnosti za pomoci bankrotních a bonitních modelů, analýzy vybraných poměrových ukazatelů a fundamentální analýzy. Na konci budou všechny analýzy shrnuty do SWOT analýzy, ve které společnosti vyplynou jak příležitosti a hrozby, tak její silné a slabé stránky. Právě na základě této poslední analýzy dojde k vytvoření návrhu doporučení a opatření ke zlepšení zjištěného stavu.

2.1 ZÁKLADNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI

Název společnosti: Goldpress s.r.o.

Vznik: 28. června 2004

Sídlo: Vančurova 3148/11, Židenice, 615 00 Brno

IČO: 269 32 911

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Základní kapitál: 200 000 Kč

Předmět podnikání: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona (20)



Obrázek 4: Logo společnosti (21)

Společnost Goldpress si zvolila jako účetní období užívat hospodářský rok od 1.4. do 31.3. následujícího kalendářního roku.

2.1.1 HISTORIE

Společnost Goldpress s.r.o. byla založena v roce 2004, ale její majitel pan Martin Drápal se zabýval polygrafickou výrobou již od roku 1996, kdy začínal podnikat jako živnostník. Své zkušenosti z oboru následně zúročil při založení společnosti s ručením omezeným. V současné době je pan Drápal jediným jednatelem i společníkem, vklad 200 000 Kč již byl splacen v celé výši. Společnost má sídlo na ulici Vančurova, jedná se o původně rodinný dům, který je propojen zadní částí s domem na ulici Tábořská. Oba tyto domy společnost využívá ke svému podnikání. Budovy jsou ve vlastnictví pana Drápala a společnosti jsou pronajaty.

V roce 2014 došlo ke změně předmětu podnikání. Původní předmět tvořily tyto činnosti: polygrafická výroba, zprostředkování obchodu, zprostředkování služeb, velkoobchod, maloobchod specializovaný. Od roku 2014 zůstal jediný předmět podnikání, a to výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

2.1.2 VÝROBNÍ PROGRAM

Společnost Goldpress s.r.o. se zabývá především polygrafickou výrobou. V počátcích firmy byla zaměřena výroba především na vizitky a novoroční přání, později do sortimentu přibyla různá další přání, promoční oznámení, výroba razítek a svatebních oznámení, jejichž prodej tvoří v dnešní době nemalou část tržeb. Firma se zabývá hlavně zakázkovou výrobou, při níž využívá různých tiskařských technologií, jako například:

- Digitální tisk,
- Ražba,
- Zlatotisk,
- Termotisk,
- Slepotisk,
- Výsek a digitální výsek,
- Laminování. (21)

Od loňského roku pod společnost Goldpress s.r.o. spadá i podnik WoodHood, který vytvořil jeden ze zaměstnanců se svojí partnerkou. WoodHood se zabývá dovozem dřevěných hodinek a slunečních brýlí, u kterých pak provádí gravírování na zakázku.

Společnost celkově klade důraz na kvalitní a dobře odvedenou práci a velmi krátké dodací lhůty. Neustále se snaží přicházet s novými vzory svatebních oznámení, každoročně mají

novou nabídku novoročních přání. Inspiraci hledají mimo jiné na zahraničních trzích. Garantují tak originalitu a neokoukanost výrobků.

2.1.3 ZAMĚSTNANCI

V čele společnosti Goldpress s.r.o. stojí její jediný jednatel a společník pan Martin Drápal který zastává funkci ředitele a dohlíží tak na chod celého podniku. Společnost se řadí spíše mezi menší podniky – tvoří ji méně než 20 osob. Zaměstnanci jsou rozděleni do jednotlivých útvarů. Nejdůležitější součástí výrobního procesu jsou zřejmě grafici, kteří neustále přichází s novými návrhy, což firmě přináší jistou konkurenční výhodu. Po vytvoření grafického návrhu dochází výrobě samotné – tu zajišťují pravidelně proškolení pracovníci, kteří obsluhují výrobní stroje. V neposlední řadě bych taky zmínila několik zaměstnankyň, které se věnují prodeji – vyřizování objednávek, komunikaci se zákazníky a rovněž vyjednávání s většími podniky, se kterými společnost Goldpress dlouhodobě spolupracuje. Účetnictví i daňové poradenství je řešeno externě. Webové stránky a reklama je rovněž řešena externě.

2.1.4 HLAVNÍ TRHY A ZÁKAZNÍCI

Společnost Goldpress s.r.o. své výrobky prodává jak přímo, tak prostřednictvím obchodních partnerů nejen v České republice, ale i na Slovensku. Společnost tedy působí převážně na českém trhu, ale je zde i snaha o expanzi do zahraničí. Na Slovensku je například pravidelným odběratelem firma Multigrafika s.r.o., hodinky WoodHood jsou pak víceméně distribuovány stejnou měrou v Česku i na Slovensku mezi občany-nepodnikatele.

2.2 PESTEL ANALÝZA

PESTEL analýza nám podává informace o makroprostředí podniku, jde o rozbor vzájemně souvisejících trendů, které společnost Goldpress nějak ovlivňují. V rámci PESTEL analýzy se pak jedná konkrétně o faktory politické, ekonomické, sociální, technicko-technologické, ekologické a legislativní.

2.2.1 POLITICKÉ FAKTORY

Politické faktory jsou velmi důležité pro samotnou existenci podniku. Každá vláda může být jinak orientovaná a tím udává směr ovlivňující podnikatelské prostředí. Politické prostředí v České republice není příliš stabilní. Od založení se zde vystřídalo třináct různých vlád, přičemž docházelo k častému střídání pravice a levice. Tato situace není

ideální, neboť každá vláda se ubírá jiným směrem a co jedna vláda zavede, následující zruší. Vytváří se tak nestabilní politická situace a podnikatelské subjekty si nemohou být příliš jisté ohledně budoucího vývoje situace. (22)

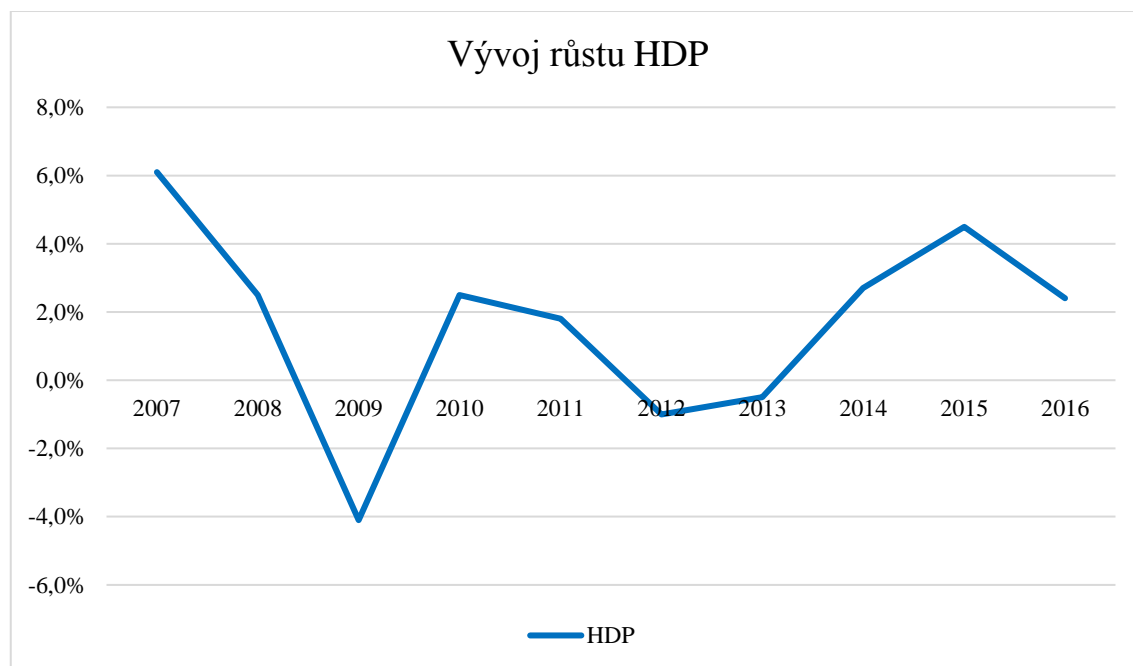
Současná vláda Bohuslava Sobotky, která zvítězila po předčasných volbách do Poslanecké sněmovny za sociální demokracii, byla jmenována prezidentem republiky na začátku roku 2014. Jejím cílem je změnit celkovou hospodářskou politiku státu, konkrétně pak zaměstnanost, hospodářský růst a schodek státního rozpočtu. Veškerá vládní opatření se zaměřují na dosažení makroekonomické stability, sociálního smíru a aktivní proexportní politiky. Za velmi důležitou prioritu považuje vláda také efektivní využívání dotací z fondů Evropské unie. (22)

2.2.2 EKONOMICKÉ FAKTORY

K ekonomickým faktorům, které ovlivňují podnikatelské prostředí patří zejména hrubý domácí produkt, míra inflace, výše daní, vývoj měnových kurzů a úrokové sazby.

Hrubý domácí produkt

Hrubý domácí produkt je základním makroekonomickým ukazatelem, který slouží k měření výkonnosti celé ekonomiky. Je to peněžní suma celkové hodnoty statků a služeb, které jsou v daném období a na určitém území nově vytvořeny. V následujícím grafu je uveden vývoj růstu HDP na našem území za posledních deset let.

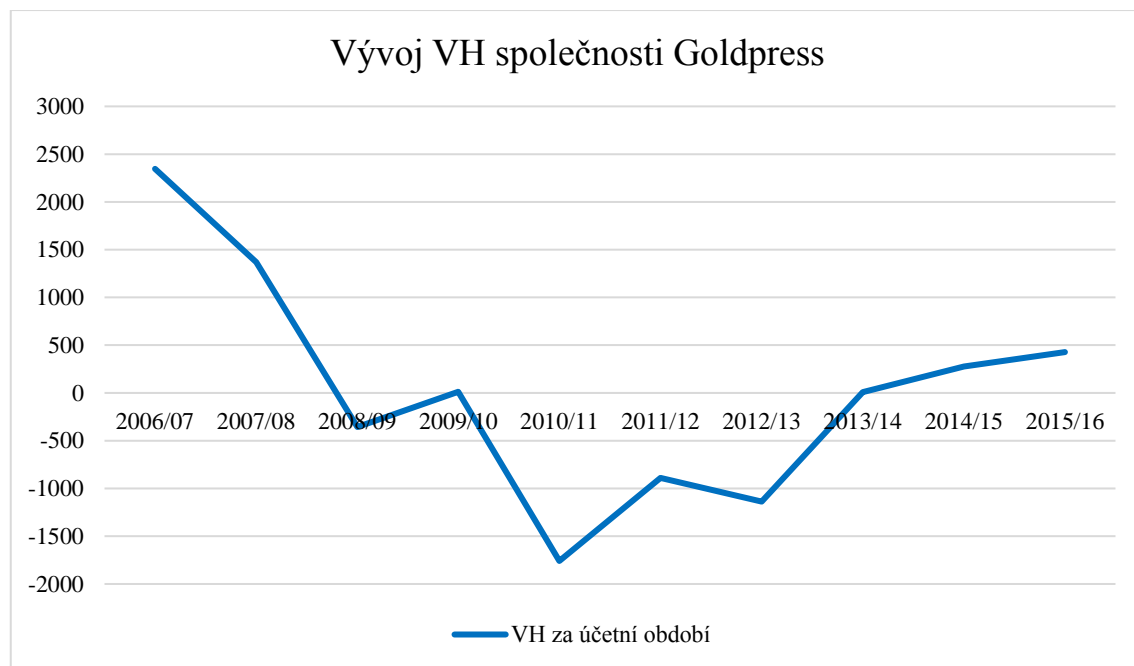


Graf 1: Vývoj růstu HDP (Vlastní zpracování dle (23))

Z grafu je patrné, že v době ekonomické krize zaznamenala i Česká republika pokles ekonomiky. HDP v roce 2009 pokleslo o 4,1 %, následující dva roky HDP rostlo a v roce 2012 opět došlo k poklesu o 1 %. Od té doby výkonnost ekonomiky stále roste, k největšímu nárůstu pak došlo mezi roky 2014 a 2015, kde HDP meziročně vzrostlo o 4,5 %.

Ekonomický růst v ČR se ve 4. čtvrtletí 2016 ve srovnání s předcházejícím čtvrtletím nepatrně zrychlil na 0,4 %, meziročně se pak reálný HDP zvýšil o 2,0 %. Za celý rok 2016 výkon ekonomiky vzrostl o 2,4 %. Hlavním růstovým faktorem v roce 2016 byla spotřeba domácností, která oproti roku 2015 vzrostla o 2,9 %. Růst spotřeby byl podpořen dynamikou zaměstnanosti i mezd a v neposlední řadě po většinu roku velmi nízkou inflací. Dle predikce růstu reálného HDP v letech 2017 a 2018 se počítá s růstem ekonomiky o 2,5 % ročně. (23)

V následujícím grafu je uveden vývoj výsledku hospodaření za účetní období společnosti Goldpress za posledních deset účetních období. Z grafu je patrné, že ekonomická pokles dopadl i na tuto společnost. Vývoj není zcela totožný s vývojem růstu HDP, dopad krize byl mírně opožděný, nejhorších hodnot společnost dosáhla v období 2010/11. V současné době dochází k mírnému růstu, ale stále na tom společnost není tak dobře, jako v období před ekonomickým propadem.

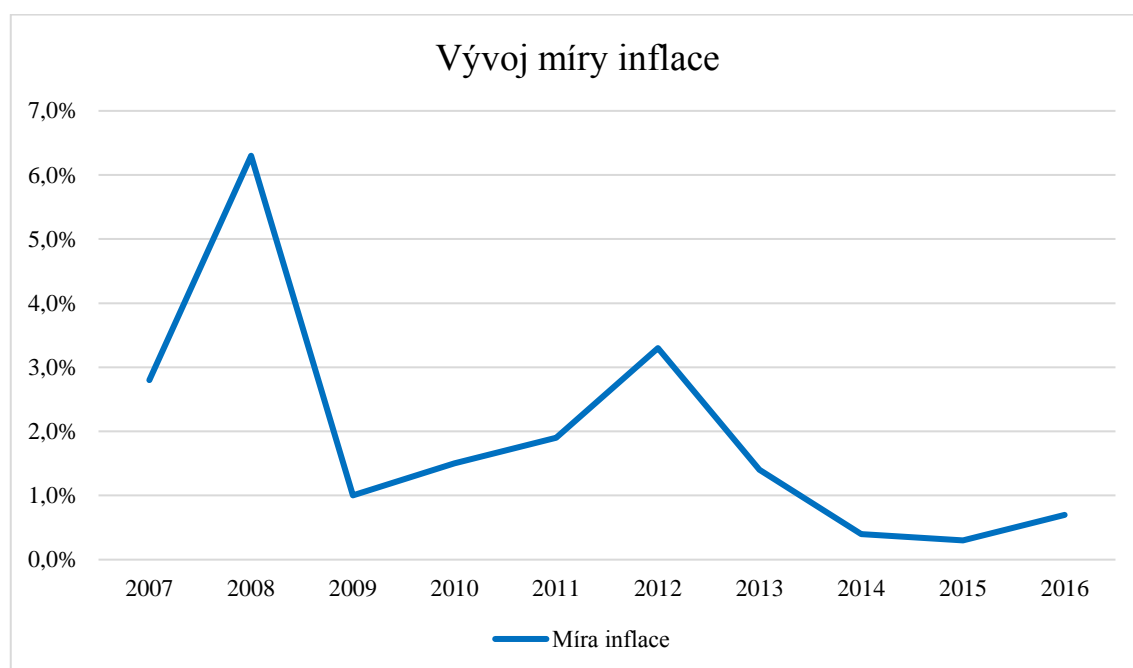


Graf 2: Vývoj VH za účetní období (Vlastní zpracování)

Míra inflace

Inflace je obvykle definována jako nárůst cenové hladiny v dané ekonomice. Jde o oslabení reálné hodnoty dané měny vůči zboží a službám, které spotřebitel kupuje – je-li v ekonomice přítomna inflace spotřebitelských cen, pak na nákup téhož koše zboží a služeb spotřebitel potřebuje čím dál více jednotek měny dané země. (24)

Změnu cenové hladiny za určité období udává míra inflace, která se vypočítává jako poměr vybraného cenového indexu na konci a na začátku období. V následující tabulce je uveden vývoj průměrné míry inflace v České republice v uplynulých deseti letech.



Graf 3: Vývoj míry inflace (Vlastní zpracování dle (23))

Nejvyšších hodnot bylo dosahováno v roce 2008, tehdy se míra inflace dostala až na hodnotu 6,3 %, poté následoval největší meziroční pokles v míře inflace. Dále míra inflace mírně rostla až do roku 2012. Poté začala klesat až k minimu v roce 2015. Nyní je opět ve fázi růstu.

Nízká inflace působí pozitivně na ekonomický vývoj. V současné době, kdy mzdy nerostou nějak velkým tempem, vylepšuje nízká inflace reálnou finanční situaci českých domácností.

Kombinace hospodářského růstu, velmi nízké inflace a úrokových sazeb s nízkou cenou ropy směřuje k udržení dobré kondice hospodářství i do dalších let a poskytne tak nové příležitosti pro firmy i zaměstnance.

Daň z přidané hodnoty

S daní z přidané hodnoty se setkáme v každodenním životě. Pro podnikatele je pak obzvláště důležitá její sazba. Existují dvě sazby daně, a to daň základní a daň snížená. Od 1. 1. 2015 uplatňují všichni plátcí DPH základní sazbu daně, která činí 21 %. Zákon vymezuje ještě sníženou daň, jenž se od začátku roku 2015 dělí na první sníženou sazbu daně, jejíž hodnota je 15 % a na druhou sníženou sazbu daně, která činí 10 %. Vývoj sazeb se od založení České republiky postupně měnil, historické hodnoty jsou uvedeny v následující tabulce.

	Základní sazba daně	Snížená sazba daně
1. 1. 1993 – 31. 12. 1994	23 %	5 %
1. 1. 1995 – 30. 4. 2004	22 %	5 %
1. 5. 2004 – 31. 12. 2007	19 %	5 %
1. 1. 2008 – 31. 12. 2009	19 %	9 %
1. 1. 2010 – 31. 12. 2011	20 %	10 %
1. 1. 2012 – 31. 12. 2012	20 %	14 %
1. 1. 2013 – 31. 12. 2014	21 %	15 %
1. 1. 2015 – dodnes	21 %	1. – 15 % 2. – 10 %

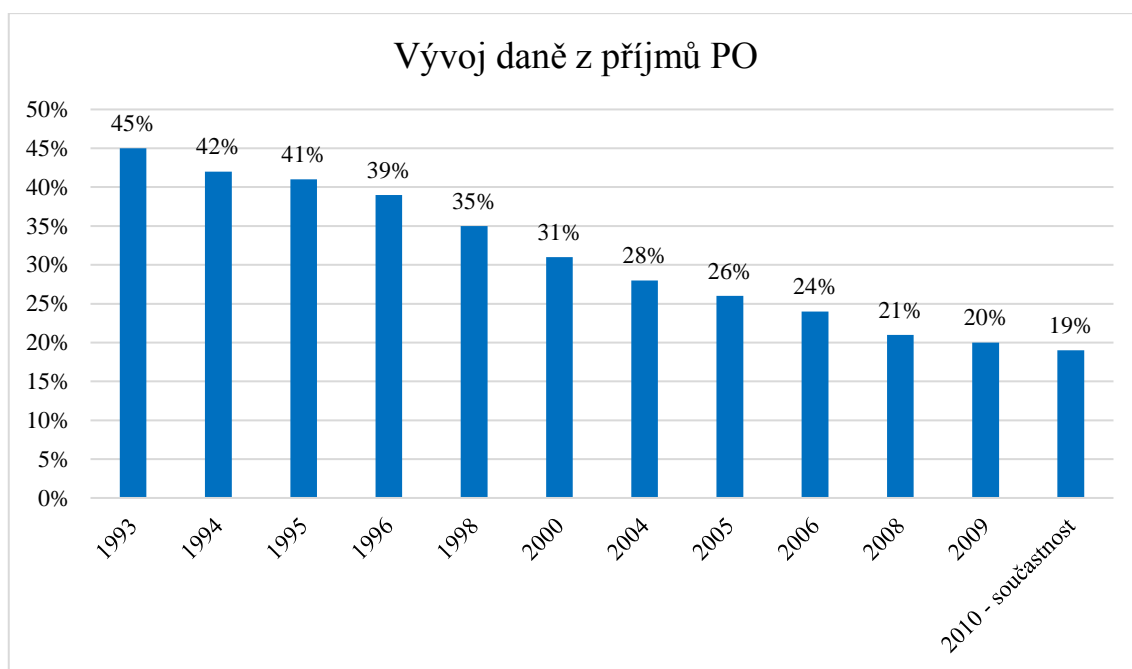
Tabulka 4: Vývoj daňové sazby (Vlastní zpracování)

V porovnání s ostatními státy EU se Česká republika nachází ve středním pásmu. Častá změna daňových sazeb podniku může způsobovat administrativní komplikace. V současné době jsou výrobky společnosti Goldpress zdaněny 21 % sazbou, takže je škoda, že nedošlo k přijetí plánovaného zavedení jednotné daně v hodnotě 17,5 %, což bylo řešeno na jaře 2011 (s platností od 1.1.2013).

Daň z příjmů právnických osob

Dalším faktorem ovlivňujícím přímo společnost Goldpress je daň z příjmů právnických osob. Od roku 1993 má zatím stále klesající tendenci a z původních 45 % postupně klesla na současných 19 %. Tento vývoj je pro podnikatele jistě pozitivní. Mimo to v rámci zemí OECD patří Česká republika k zemím, jejichž sazby korporátní daně klesaly v průběhu let nejvíce, a v žebříčku s nejnižší sazbou daně se nachází na 3. místě za Irskem (12,5 %) a Slovinskem (17 %). (25)

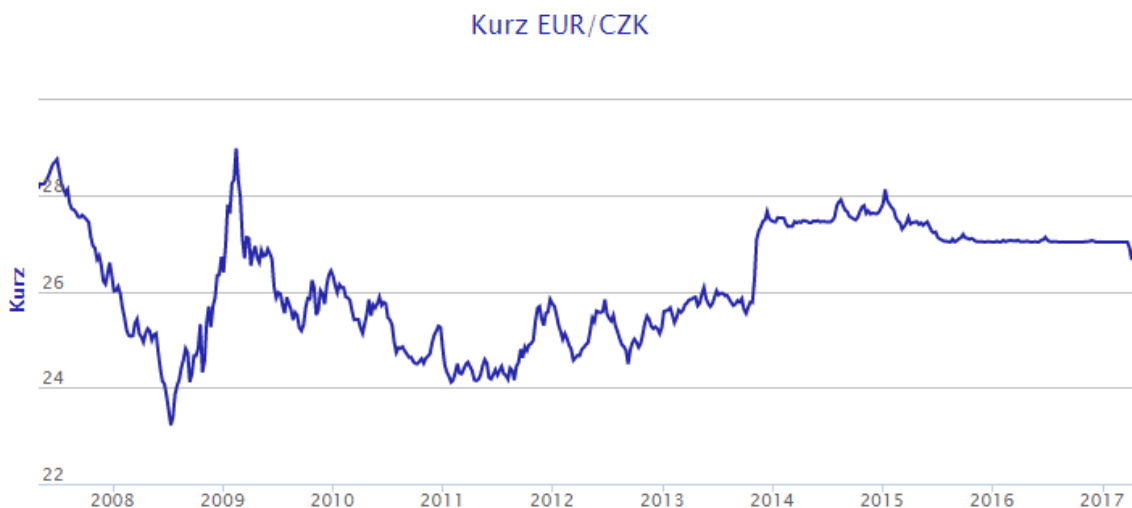
V následující tabulce je uveden vývoj daně z příjmu od roku 1993 po současnost.



Graf 4: Vývoj daně z příjmů PO (Vlastní zpracování dle (25))

Vývoj měnových kurzů

Česká republika je od 1. května 2004 členem Evropské unie, dosud však nepřijala jednotnou měnu euro, a není tedy členem Evropské měnové unie. Pro firmy obchodující s ostatními zeměmi EU je tedy důležité sledovat vývoj měnového kurzu EUR/CZK. Vzhledem k tomu, že společnost Goldpress obchoduje se Slovenskem je i pro ni vývoj kurzu podstatný. V následujícím grafu je uveden vývoj kurzu EUR/CZK za posledních deset let.



Obrázek 5: Vývoj kurzu EUR/CZK (26)

Kurz koruny se od listopadu 2013 stal nástrojem k plnění inflačního cíle, který si ČNB stanovila ve výši 2 %, a nahradil tak dosavadní nástroj v podobě úrokových sazeb. ČNB se

zavázala k udržování kurzu s minimální hranicí 27 Kč za euro, kdy je v případě potřeby připravena intervenovat na devizovém trhu na oslabení kurzu koruny tak, aby byla tato hranice kurzu udržena. Snahou ČNB bylo prostřednictvím oslabení kurzu zajistit především cenovou stabilitu. Od zavedení dané intervence ke konci roku 2013 bylo nejvyšší hodnoty dosaženo v lednu roku 2015, a to 28,41 Kč za euro. Dále se euro pohybovalo okolo hranice 27 Kč. Intervence byly ukončeny letos v dubnu.

Úrokové sazby

Úrokové sazby patří k základním nástrojům měnové politiky, které ČNB využívá k zabezpečení cenové stability. Od těchto sazeb se následně odvíjejí úroky půjček i zhodnocení vkladů, tzn. nižší základní sazby vedou k levnějším úvěrům od komerčních bank. Od 2. listopadu roku 2012 jsou úrokové sazby ČNB konstantní a drží se na historickém minimu. Dvoutýdenní reposazba činí 0,05 %, diskontní sazba 0,05 % a lombardní 0,25 %. (27)

2.2.3 SOCIÁLNÍ FAKTORY

U sociálních faktorů se projevují hlavně vlivy spojené s postoji a životem obyvatelstva a jeho strukturou. Tyto faktory v důsledku ovlivňují kupní sílu. Jmenovitě to pak je zejména demografický vývoj, vzdělání obyvatelstva, míra nezaměstnanosti a výše hrubých mezd.

Demografický vývoj

V následující tabulce jsou uvedeny nejdůležitější demografické ukazatele za posledních pět let, za které jsou již údaje k dispozici. K 31. prosinci 2016 byl pak počet obyvatel České republiky 10 578 820.

	2011	2012	2013	2014	2015
Počet obyvatel k 31. 12. (v tis.)	10 505	10 516	10 512	10 538	10 554
Muži (v tis.)	5 158	5 164	5 162	5 177	5 186
Ženy (v tis.)	5 347	5 352	5 350	5 361	5 368
Ve věku: 0–14 (v tis.)	1 541	1 560	1 577	1 601	1 624
15–64 (v tis.)	7 263	7 188	7 109	7 057	6 998
65 a více (v tis.)	1 701	1 768	1 826	1 880	1 932
Průměrný věk	41,1	41,3	41,5	41,7	41,9
Sňatky	45 137	45 206	43 499	45 575	48 191
Rozvody	28 113	26 402	27 895	26 764	26 083

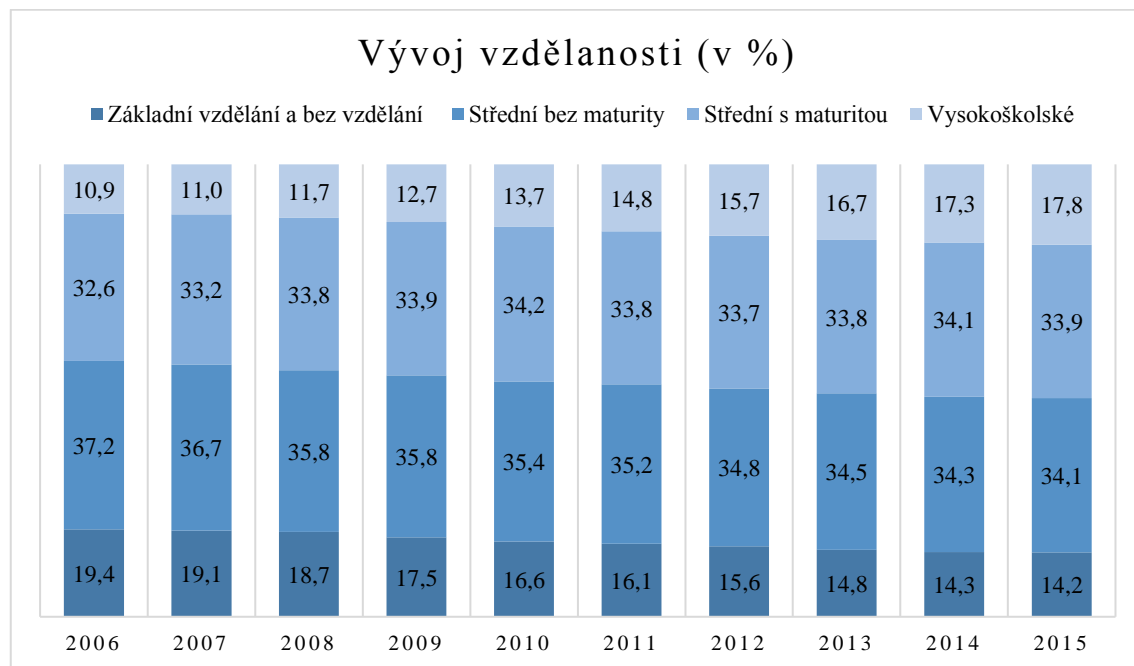
Tabulka 5: Demografický vývoj ČR (Vlastní zpracování dle (28))

Z tabulky je patrné, že celkový počet obyvatel se stále pohybuje okolo hranice deset a půl milionu, od roku 2013 je zde vidět rostoucí tendence. Podíl produktivního obyvatelstva ovšem stále klesá, počet obyvatel ve věku pod 14 let je po celé sledované období nižší než počet obyvatel na 65 let – z těchto faktů lze soudit, že česká populace stále stárne. Tento problém se vyskytuje ve většině ekonomicky vyspělých zemích a představuje hrozbu pro budoucí vývoj ekonomiky, neboť bude působit na její celkové zpomalení a přispěje k rostoucímu finančnímu zatížení systému důchodového zabezpečení a systému zdravotní péče. Další významně ohroženou oblastí je trh práce, který se bude potýkat s nedostatkem pracovních sil.

Pro společnost Goldpress, která se zaměřuje především na tisk svatebních oznámení je jistě významným ukazatelem počet sňatků. Do roku 2013 zde byl spíše klesající trend, od roku 2013 sňatků naopak přibývá. Po celé sledované období klesá počet rozvodů, nejčastěji se lidé rozvádí po více než dvaceti letech manželství a průměrná délka trvání manželství se pohybuje okolo třinácti let. (28)

Vzdělání

Dalším důležitým faktorem jak u pracovníků, tak i u klientů je vzdělání. Celková vzdělanost v České republice roste, dlouhodobě klesá počet obyvatel se základním vzděláním, a naopak roste počet obyvatel se vzděláním vysokoškolským.

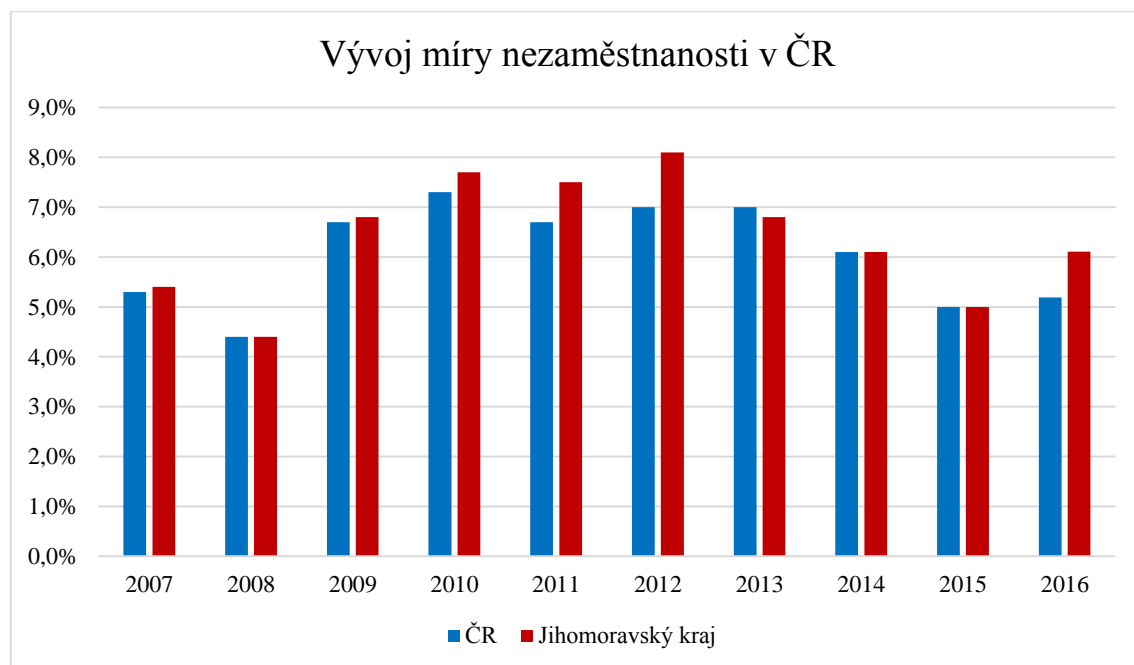


Graf 5: Vývoj vzdělanosti (Vlastní zpracování dle (28))

Společnost Goldpress zaměstnává především středoškolsky vzdělané pracovníky, což je asi nejširší kategorie, tzn. z tohoto hlediska by společnost neměla mít problém s nabíráním nových zaměstnanců. Není to ovšem jediný faktor – u zaměstnanců je požadována zkušenost v oboru, což ovšem ve společnosti Goldpress není zcela doceněno po mzdové stránce. Ke mzdám nejsou poskytovány žádné bonusy, které si dnešní doba žádá. I menší společnosti se snaží svým zaměstnancům poskytovat benefity například ve formě mobilního telefonu, příspěvků na vzdělání či pitný režim. Čím dál větší oblibě se těší dlouhodobější benefity jako příspěvky na životní pojištění a příspěvky na penzi, a naopak na oblíbenosti ztrácejí stravenky, které jsou v současnosti vnímány ze strany zaměstnanců jako určitá samozřejmost. Fluktuace zaměstnanců ve společnosti není příliš vysoká, ale mohl by to být problém do budoucna.

Nezaměstnanost

Nezaměstnanost v České republice v posledních letech měla spíše kolísavou tendenci, nejvyšší míra nezaměstnanosti byla v roce 2010, tedy rok po propadu ekonomiky. Od roku 2012 docházelo k poklesu nezaměstnanosti a poslední sledovaný rok došlo k mírnému nárůstu. V následujícím grafu je uveden vývoj míry nezaměstnanosti za posledních deset let v České republice i v Jihomoravském kraji, kde má společnost sídlo.



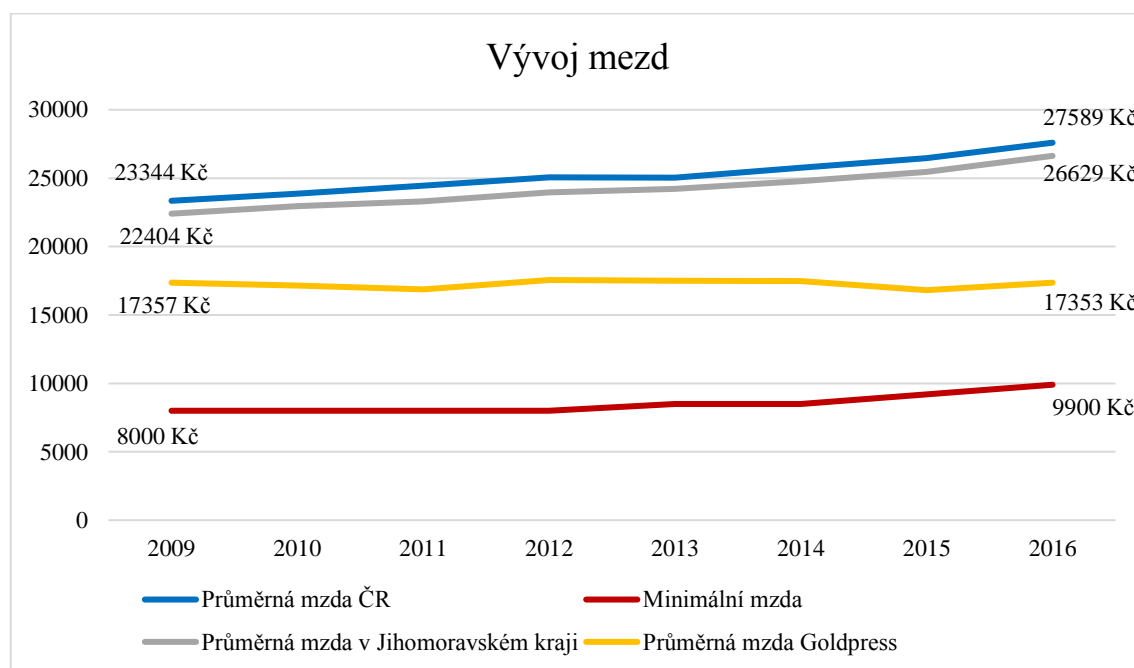
Graf 6: Vývoj míry nezaměstnanosti (Vlastní zpracování dle (28))

Vývoj míry nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji sleduje trend ve vývoji celkové míry nezaměstnanosti v ČR, jen v některých letech je jeho hodnota o něco vyšší. V posledním sledovaném období pak dosahuje hodnoty 6,1 %.

Vyšší míra nezaměstnanosti sice znamená výběr z více potenciálních nových zaměstnanců, na druhou stranu ale lidé bez příjmů, resp. závislí na sociálních dávkách, budou pravděpodobně utrácet své finance jen za to nejnnutnější, což polygrafické výrobky zřejmě nejsou.

Minimální a průměrná hrubá mzda

V následujícím grafu jsou porovnány minimální a průměrné hrubé mzdy za posledních osm let. Je zde zachycen vývoj průměrné hrubé mzdy v ČR a Jihomoravském kraji a vývoj minimální mzdy. Pro porovnání jsou uvedeny průměrné hrubé mzdy ve společnosti Goldpress.



Graf 7: Vývoj mezd (Vlastní zpracování dle (28))

Vývoj tří sledovaných typů mezd je rostoucí, průměrné mzdy v Jihomoravském kraji jsou mírně pod průměrem celorepublikovým. Nejvyšší hodnoty pak nabývají v posledním roce – průměrná hrubá mzda činí v ČR 27 589 Kč, v Jihomoravském kraji 26 629 Kč. Minimální mzda v roce 2016 činila 9 900 Kč, od nového roku je to pak 11 000 Kč.

Z hlediska zaměstnavatele tento vývoj příliš pozitivní není – vyšší mzdy znamenají větší náklady pro společnost. Vývoj ve společnosti Goldpress je lehce odlišný, průměrná hrubá

mzda se po celou dobu pohybuje okolo hodnoty 17 350 Kč, což je značně pod úrovní průměrné hrubé mzdy v Jihomoravském kraji, ale do minimální mzdy mají daleko. Nehrozí tak, že kvůli případnému zvýšení minimální mzdy by byl zaměstnavatel nucen zvyšovat hrubé mzdy svých zaměstnanců. Ve společnosti také nejsou vypláceny žádné benefity, jak již bylo zmíněno. Tyto fakty by mohly vést k tomu, že zaměstnanci dostanou lepší nabídku a dojde tak k jejich odchodu ke konkurenci.

Na druhou stranu je vývoj i pozitivní – pokud mají lidé více peněz, mohou i více utrácet, což by mohlo vést k růstu tržeb společnosti.

2.2.4 TECHNICKO-TECHNOLOGICKÉ FAKTORY

V době vysoké konkurence je pro všechny podniky velmi důležité sledovat vývoj moderních technologií. Díky těmto technologiím se stávají v dnešním globalizovaném světě lépe konkurenceschopnými. Jednou z možností, jak se seznamovat s novinkami téměř ve všech oborech, jsou návštěvy veletrhů, které nabízejí příležitost setkat se s moderními technikami a technologiemi z různých oblastí. Společnost Goldpress si je vědoma nutnosti sledování technologických novinek, jež vedou k udržení konkurenceschopnosti, a je tak pravidelným návštěvníkem různých veletrhů, které jí napomáhají zorientovat se v moderních technikách a technologiích polygrafické výroby.

2.2.5 EKOLOGICKÉ FAKTORY

Velkou roli v rámci ekologických faktorů zaujímá Evropská unie, jež se snaží co nejvíce chránit životní prostředí a vytváří tak tlak na spolčenosti všech členských států k zavedení různých ekologických opatření. Důraz na ochranu životního prostředí je kladen i v České republice, kde se mimo jiné každoročně zvyšují výdaje na ochranu životního prostředí.

S ochranou životního prostředí souvisí i možnost pro malé a střední podniky využít dotačního programu Úspora energie, který je zaměřen na všechny typy energetických úspor, zvyšování energetické účinnosti a maximální využití energie z obnovitelných zdrojů. Dotaci lze využít například na zateplení výrobních hal, výrobu briket a pelet, výstavbu vodovodních a větrných elektráren či další obdobné činnosti. Společnost Goldpress se rozhodla tento dotační program využít na zateplení nové výrobní haly, kterou bude kupovat. Již v procesu koupě se řeší potřebné dokumentace. Pro malý podnik, kterým společnost Goldpress je, bude možné čerpat dotaci ve výši až 50 % ceny revitalizace (1-250 mil. Kč). (29)

Společnost rovněž dodržuje Zákon o odpadech č. 185/2001 Sb., podle kterého dochází k manipulaci, třídění a následné likvidaci odpadu.

2.2.6 LEGISLATIVNÍ FAKTORY

K základním právním normám, kterými se společnost v České republice musí řídit, zejména patří:

- Zákon č. 90/2012 Sb. – Zákon o obchodních korporacích,
- Zákon č. 586/1992 Sb. – Zákon o daních z příjmů,
- Zákon č. 360/2014 Sb. – Zákon o dani z přidané hodnoty,
- Zákon č. 16/1993 Sb. – Zákon o dani silniční,
- Zákon č. 155/1995 Sb. – Zákon o důchodovém pojištění,
- Zákon č. 100/1998 Sb. – Zákon o sociálním pojištění,
- Zákon č. 563/1991 Sb. – Zákon o účetnictví,
- Zákon č. 262/2006 Sb. – Zákoník práce,
- Zákony týkající se BOZP a PO č.309/2006 Sb., a č.133/1985 Sb.

Od 1. 1. 2016 jsou plátcí DPH rovněž povinni podávat kontrolní hlášení. Toto hlášení nenahrazuje řádné daňové přiznání, ale představuje speciální daňové tvrzení, ve kterém musejí všichni plátcí DPH informovat stát, jaké položky, komu fakturují a jaké sazby DPH při tom uplatňují. Tento podrobný přehled jsou plátcí povinni odevzdávat v elektronické podobě do 25. dne následujícího měsíce.

2.2.7 SHRNUÍ

Politické faktory

- Střídání pravice a levice – nepříliš stabilní prostředí pro podnikatelské subjekty,
- Aktivní proexportní politika,
- Využívání dotací z fondů Evropské unie.

Ekonomické faktory

- Neustálý růst ekonomiky,
- Nízká míra inflace,
- Nízká sazba daně z příjmů právnických osob,
- Relativně stabilní kurz EUR/CZK,
- Úrokové sazby na historickém minimu.

Sociální faktory

- Demografické stárnutí,
- Nárůst sňatkovosti,
- Růst vzdělanosti,
- Rozšiřování zaměstnaneckých benefitů,
- Mírný nárůst nezaměstnanosti,
- Zvyšování průměrné hrubé a minimální mzdy.

Technicko-technologické faktory

- Neustálý vývoj technologií,
- Navštěvování veletrhů.

Ekologické faktory

- Zpřísnění ekologických požadavků,
- Dotační programy na energetické úspory,
- Zákon o odpadech.

Legislativní faktory

- Zákon o obchodních korporacích,
- Zákon o důchodovém a sociálním pojištění,
- Zákon o účetnictví,
- Daňové zákony,
- Zákoník práce,
- Zákony týkající se BOZP a PO,
- Povinnost podávat kontrolní hlášení.

2.3 PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL

Tato kapitola se zabývá mikroprostředím podniku, jež je tvořeno odvětvím, ve kterém podnik vykonává svou činnost. Toto prostředí je schopen podnik svojí činností již přímo ovlivňovat. Fungování společnosti na určitém trhu je pak determinováno nejen konkurencí v daném odvětví, ale také chováním dodavatelů, odběratelů, substitučními výrobky a v neposlední řadě také novými potenciálními konkurenty. Cílem této analýzy je identifikovat všechny tyto hybné síly, které v daném odvětví působí a ovlivňují přímo činnost společnosti Goldpress.

2.3.1 RIZIKO VSTUPU POTENCIÁLNÍCH KONKURENTŮ

O vstupu nového konkurenta na trh rozhoduje především výše bariér vstupu na trh. U polygrafické výroby jsou tyto velmi bariéry nízké, a tak vstup na trh není složitý. Pokud bychom se ohlédlí k teoretické části práce, tak máme tři základní zdroje bariér pro vstup na trh:

- Oddanost zákazníků,
- Absolutní nákladové výhody,
- Míra hospodárnosti.

Síla oddanosti zákazníků k výrobkům současných podniků není vysoká. Především u společnosti Goldpress nedochází k osobnímu kontaktu s většinou klientů. Osobní kontakt je realizován jen s podnikatelskými subjekty, se kterými společnost dlouhodobě spolupracuje. S ostatními klienty je vše řešeno jen elektronickou cestou, tudíž nedochází k vytvoření pevnějšího pouta. Při výběru zboží na internetu se sice zákazník bude primárně vracet tam, kde byl již jednou spokojen, ale bude se rovněž dívat i po jiných variantách, které mohou být cenově výhodnější, či mít zajímavější provedení.

Společnost Goldpress sice má dlouhodobé zkušenosti v oboru, a tudíž má i zkušenosti s různými technologickými procesy a lepší postavení vůči bankám, což může vytvořit mírný náskok před konkurencí, ale náklady jako takové jsou stále vysoké. Pokud by se však nová společnost orientovala stejně jako Goldpress pouze na výrobu zakázkového zboží, tak by zde mohly být nižší absolutní náklady.

Míra hospodárnosti u zakázkové výroby nepředstavuje vysokou bariéru vstupu. Stávající podniky mají zajisté výhodu v již vytvořených dodavatelských sítích a mohou mít u dodavatelů již sjednané výhodnější podmínky, ale rozpouštění fixních nákladů zde není příliš odlišné od nově vzniklé společnosti.

Vstup do odvětví tedy není složitý, bariéry vstupu nejsou vysoké a kapitálová nákladnost pro menší podnik, také není vysoká.

2.3.2 RIVALITA MEZI STÁVAJÍCÍMI KONKURENTY

Trh s polygrafickými výrobky je možné označit za atomizované mikroprostředí – vyskytuje se zde velké množství malých až středních podniků a vstupní bariéry jsou nízké. Vzhledem k tomu, že společnost Goldpress prodává své výrobky hlavně přes

internet, je možné brát jako konkurenční společnost podnik, z kterékoliv části republiky. Pokud bychom se pak zaměřili na výrobu svatebních oznámení a výrobků souvisejících, což tvoří v současné době hlavní část tržeb, pak se jako konkurence jeví následující společnosti:

- JAPOS s.r.o.
 - Společnost založena již roku 1990, tzn. je na trhu déle než společnost Goldpress. Kromě svatebních oznámení rovněž tisknou vizitky, oznámení k jiným příležitostem a vyrábí razítka. Obdobně jako u společnosti Goldpress se zaměřují hlavně na on-line objednání. Na rozdíl od naší společnosti mají ale sídlo přímo v centru Brna, a to na Nádražní, což je zajisté výhoda. Na stránkách nabízí obdobné produkty, které ovšem vypadají méně kvalitně, ale jsou prodávány za nižší cenu. (30)
- KyoPrint s.r.o.
 - Společnost založena teprve v roce 2010, tudíž má méně zkušeností. Výroba zaměřena hlavně na svatební oznámení a doplňky, dále novoročenky a reklamní předměty. Na stránkách sice lákají do kamenné prodejny, ta je ovšem mimo Brno (v Kuřimi), což není tak výhodné jak u předchozí společnosti. Cenově podobně jako JAPOS, tzn. levnější než Goldpress. (31)
- Stloukalovi, s.r.o.
 - Společnost založena v roce 2003. Tento konkurent se zabývá pouze svatebními výrobky. Kvalita srovnatelná se společností Goldpress, cena je výrazně nižší, což bude možná dáno nižšími náklady na provoz sídla, které se nachází v Rájci Jestřebí (nižší nájem apod.). (32)

V následující tabulce jsou porovnány tržby jednotlivých společností za rok 2015, resp. 2015/2016 u společnosti Goldpress, která požívá hospodářský rok. Částky jsou uvedeny v tisících Kč. Z uvedeného vyplývá, že na tom společnost Goldpress není špatně v postavení vůči vybrané konkurenci. Pouze společnost KyoPrint dosahuje výrazně vyššího zisku při nižších tržbách, tzn. její výnosová situace je lepší. Společnosti byly vybrány dle internetového vyhledávače, kde po vyhledání svatebních oznámení byly na

stejně úrovni jako společnost Goldpress, jenž je mezi prvními, tzn. její propagace na internetu je velmi dobrá a společnost je vidět.

	Tržby za prodej zboží	Tržby za prodej vl. výrobků a služeb	VH za účetní období
Goldpress	599	11 786	429
JAJOS	1 061	1 408	27
KyoPrint	0	6 570	836
Stloukalovi	0	1 451	81

Tabulka 6: Porovnání tržeb konkurenčních podniků (Vlastní zpracování dle (33))

Bohužel konkurence v polygrafické výrobě je opravdu vysoká což vyplývá z porovnání s oborovými hodnotami dle NACE 18 (Tisk a rozmnožování nahaných nosičů). Porovnání tržeb za prodej vlastních výrobků společnosti Goldpress a oborových tržeb je uvedeno v následující tabulce. Částky tržeb jsou v tisících Kč.

	2013/14	2014/15	2015/16
Tržby Goldpress	10 051	10 529	11 787
Oborové tržby	9 680 110	10 029 449	9 349 242
Tržní podíl	0,1038 %	0,1050 %	0,1261 %

Tabulka 7: Tržní podíl (Vlastní zpracování)

V tabulce je rovněž vidět tržní podíl společnosti, který se v minulosti pohyboval okolo jedné desetiny procenta a má mírně rostoucí tendenci.

2.3.3 SMLUVNÍ SÍLA ODBĚRATELŮ

Odběratelé společnosti zaručují životaschopnost tvorbou tržeb, z nichž má podnik zisk a drží si tak určité postavení na trhu. Společnost Goldpress se zaměřuje hlavně na přímý prodej koncovému zákazníkovi, takže se jejich cenová strategie odvíjí hlavně od situace na trhu. Dalšími odběrateli jsou dlouhodobí obchodní partneři, kteří přeprodávají naše výrobky. U těchto odběratelů není cena vždy určena jen tržní situací, ale jde zde i o dlouhodobé udržení klienta, tudíž zde dochází k různým slevovým programům. Odběratelé jsou většinou z tuzemska, na Slovensku je pak dlouhodobým odběratelem společnost Multigrafika, nebo paní Dana Rafajová, která výrobky rovněž distribuuje dále na Slovensku.

Dřevěné hodinky WoodHood jsou pak prodávány většinou přímo koncovým zákazníkům, přibližně stejnou měrou v ČR i na Slovensku. Dříve byla uzavřena

komisionářská smlouva se společností Karabik, tato společnost si účtovala marži 37,5 % z prodaného kusu, což nebylo příliš výhodné.

2.3.4 SMLUVNÍ SÍLA DODAVATELŮ

Společnost Goldpress si své dodavatele pečlivě vybírá, ať už kvůli kvalitě dodávaného materiálu či dobré ceně. Dodavatelů materiálů je ovšem hodně a kvalita je obdobná, tzn. společnost Goldpress se pak může rozhodnout na základě cenové nabídky. Vyjednávací síla těchto dodavatelů tedy není příliš velká. Pokud se ovšem jedná o nákup nových strojů, tak je vyjednávací síla dodavatelů vyšší. Zde již není tak velký výběr a rozhoduje hlavně kvalita provedení stroje, protože od toho se pak odvíjí kvalita vyrobených produktů.

2.3.5 HROZBA SUBSTITUČNÍCH VÝROBKŮ

Substitutů od konkurence je v tomto oboru mnoho. Každý zákazník hledá něco jiného, a tak je dobré mít co nejširší nabídku výrobků, aby bylo z čeho vybírat. Dále je samozřejmě důležité sledovat nejnovější trendy, k čemuž dochází na již zmiňovaných veletrzích.

Mimo substituty od konkurenčních podniků lze brát ještě v úvahu jiné alternativy oznámení. V době sociálních sítí a emailů lze velice snadno vytvořit elektronickou pozvánku a zaslat ji všem známým. Je to levnější a rychlejší alternativa klasických svatebních oznámení. Někteří ji volí pro její lepší dostupnost, někteří prostě jen nechtějí posílat klasická oznámení poštou.

2.3.6 SHRUTÍ

Udržet si dlouhodobé zákazníky při prodeji přes internet je složitější než při osobním kontaktu. Vstup nové společnosti do odvětví polygrafické výroby není složitý, nejsou zde žádné nepřekonatelné bariéry vstupu a kapitálová nákladnost pro menší podnik rovněž není vysoká. Současná konkurence je také poměrně velká. Pro srovnání byly vybrány tři společnosti, které se rovněž zaměřují na výrobu svatebních oznámení a produktů souvisejících a prodej uskutečňují také hlavně přes internet. Z vybraných společností na tom byl Goldpress s tržbami nejlépe, ale při srovnání s oborovými tržbami dle NACE 18 byl zjištěn tržní podíl pouze jedna desetina procenta. Smluvní síla odběratelů je vysoká, u koncových zákazníků cena vychází především z tržní situace. Výrobky jsou také dodávány na Slovensko – zde se jedná především o společnost Multigrafika, která výrobky dále přeprodává. Smluvní síla dodavatelů se pak liší u běžného spotřebního materiálu, u kterého je větší množství dodavatelů, kteří se liší především cenou. Zde je

tedy jejich smluvní síla nízká. Větší smluvní síla je pak ze strany dodavatelů strojů potřebných k výrobě, zde již není takový výběr a dodavatelé se liší především kvalitou. V současné době je zde výrazná hrozba substitučních výrobků v podobě elektronických oznámení, která jsou podstatně levnější a jejich produkce je rychlejší.

2.4 ANALÝZA 7S

Nyní od vnějšího prostředí přejdeme k vnitřnímu prostředí podniku. Zde byl zvolen model 7S, jež spojuje nejdůležitější vnitřní faktory, které ovlivňují chod společnosti.

2.4.1 STRATEGIE

Společnost Goldpress je malá firma, není tedy zcela překvapující, že její cíle či vize nejsou v psané podobě zachyceny. Jedná se spíše o myšlenky pana majitele, kam má společnost směřovat. Společnost je především rodinná firma, a proto jejím cílem je tak i přistupovat k zákazníkům. Jsou kladeny vysoké požadavky na kvalitu, a především spokojenost zákazníků. Dále je tu snaha především o diferenciaci produktu novými grafickými návrhy a novými technologiemi výroby. Společnost se rovněž snaží o expanzi do zahraničí, především na Slovensko.

2.4.2 STRUKTURA

Organizační struktura podnikatelského subjektu je liniově štábní - v čele podniku stojí pan majitel, který má přehled o všem, co se ve společnosti děje a jemu jsou podřízeny jednotlivé specializované útvary. Podnik lze nejprve rozdělit na dvě hlavní části – WoodHood, jenž se zabývá hodinkami, a Goldpress jako takový. V Goldpressu pak lze identifikovat tři základní útvary, a to:

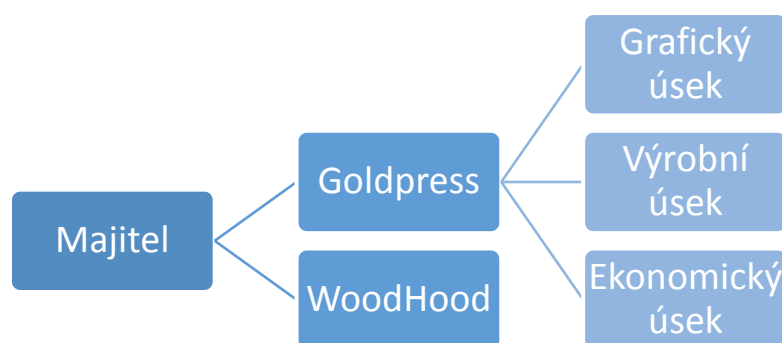
- Grafický úsek,
- Výrobní úsek,
- Ekonomický úsek.

Grafický úsek se zabývá, jak už z názvu vyplývá, především grafickými návrhy. Zkušení grafici zde vytváří stále nové návrhy dle nejnovějších trendů. Jejich návrhy jsou nejčastěji zaměřeny na svatební oznámení a další související výrobky. Před koncem roku to pak bývají novoroční přání. Nové nápady hledají především na veletrzích a podobných akcích.

Výrobní úsek se pak zabývá výrobou jako takovou. Náplní jejich práce je především obsluha strojů a rovněž zajištění materiálu potřebného na výrobu. I zde je kladen důraz na kvalitu – čím kvalitnější je vstupní materiál, tím kvalitnější může výrobek být.

Poslední částí je ekonomické oddělení. Zde se starají především o kontakt s klienty, dodavateli a podobně. Rovněž chystají podklady pro účetnictví, které je řešeno externě.

Část WoodHood je pak téměř samostatnou jednotkou. Pan Černý se samozřejmě zodpovídá panu majiteli, ale jinak se o chod WoodHoodu stará sám za spolupráce s ekonomickým oddělením.



Obrázek 6: Organizační struktura Goldpress s.r.o. (Vlastní zpracování)

2.4.3 SYSTÉMY

Mezi informační systémy, které se zde využívají, patří například software Pohoda, ve kterém se řeší fakturace i rozpočty nákladů ve zjednodušené formě. Pan majitel ovšem na rozpočty nákladů příliš nehledí, což je vidět v následující kapitole zabývající se finančním zdravím podniku. Objednávky se vyřizují přes firemní mail, který se rovněž využívá pro komunikaci mezi útvary, i když v tomto případě je lepší využít telefon, nebo si zaběhnout do vedlejší kanceláře – v současné době prostory nejsou příliš velké, takže to není problém. Účetnictví je řešeno externě v softwaru Premier. Grafici pak využívají spoustu různých programů, ve kterých vytvářejí své návrhy, dle aktuálních potřeb programy střídají.

2.4.4 STYL PRÁCE VEDENÍ

V čele společnosti Goldpress je pan Martin Drápal, který je jejím majitelem. Je kompetentní k řízení a řešení vyskytujících se problémů. Problémy řeší podle svého nejlepšího vědomí a svědomí s přihlédnutím k okolnostem, přičemž je využíván demokratický styl řízení – podřízení mají možnost se vyjádřit, ale poslední slovo má majitel.

2.4.5 SPOLUPRACOVNÍCI

Zaměstnanci by měli tvořit základ podniku, společně totiž vytváří jeho úspěch. Ve společnosti Goldpress mezi sebou mají zaměstnanci relativně přátelské vztahy, nedochází zde zatím k žádným osobním konfliktům, toto riziko tu ovšem vždy je. Nové zaměstnance si majitel společnosti vždy pečlivě sám vybírá. Při nástupu je požadováno minimálně středoškolské vzdělání s maturitou a rovněž praxe, obzvláště pokud se jedná o grafiky, kde jsou zkušenosti obzvláště důležité. Ve společnosti je nízká fluktuace zaměstnanců, většina jich tu je po dobu několika let. Ve společnosti Goldpress je jednosměnný provoz jen v pracovní dny, což je pro zaměstnance jistě přijatelnější než nepřetržitý provoz, jak tomu bývá v dnešní době v mnoha výrobních podnicích.

Podnik v dnešní době poněkud zaostává, co se týče bonusů pro zaměstnance. Mají pouze fixní měsíční mzdu, která se příliš často nemění. Pokud by byl například vyplácen za určité období bonus z obrátu jistě by to vedlo k motivaci zaměstnanců a ke zlepšení jejich výkonů.

2.4.6 SCHOPNOSTI

U pracovníků v různých útvarech je kladen důraz na různé schopnosti – jsou tedy požadovány jak softskills, tak hardskills. U pracovníků ve výrobě je potřeba, aby uměli zacházet se stroji. U grafiků se pak cení hlavně kreativita, u pracovníků ekonomického oddělení schopnost příjemně vystupovat a komunikovat. Důležitá je rovněž podpora rozvoje těchto schopností, ke které dochází prostřednictvím školení či účastí na různých veletrzích.

2.4.7 SDÍLENÉ HODNOTY

Všichni zaměstnanci společnosti Goldpress mají shodný cíl, kterým není jen jednorázový prodej, ale navázání trvalého vztahu se zákazníkem, který když bude spokojen, tak se bude opakovaně vracet při různých událostech. Problémem zde ovšem je, že prodej probíhá přes internet, tzn. udržení zákazníka je podstatně těžší než při osobním kontaktu. Dalším cílem je rovněž již zmiňovaná expanze na Slovensko, kde se firma snaží najít obchodní partnery ke dlouhodobé spolupráci.

2.4.8 SHRUTÍ

Společnost nemá pevně zakotveny své cíle, jsou jen jakousi myšlenkou pana majitele, kterou se společnost řídí. Jedná se především o prodej kvalitních výrobků na zakázku,

které jsou považovány za luxusní zboží – tímto je značně zúžen okruh odběratelů. Společnost sice používá program k rozpočtu nákladů, ale neřídí se jeho výsledky, což se odráží na finanční situaci podniku. Struktura podniku je liniově štábní, kde v čele společnosti stojí pan majitel a jemu jsou podřízeny jednotlivé útvary. Pan majitel využívá demokratický styl řízení. Kvalifikovaní zaměstnanci tvoří v současné době dobrý kolektiv, ovšem chybí zde motivace v podobě bonusů, která by mohla vést ke zlepšení výkonnosti. U pracovníků jsou potřeba jak softskills, tak hardskills, jejichž rozvoj je podporován prostřednictvím školení či veletrhů.

2.5 BONITNÍ A BANKROTNÍ MODEL

Následující kapitola bude zaměřena na finanční zdraví společnosti, jenž bude zhodnoceno jak bonitním, tak bankrotním modelem. Oba modely přiřazují podniku jednu jedinou číselnou hodnotu, která jej charakterizuje a určuje jeho finanční zdraví. Nejprve bude podnik zhodnocen bonitním modelem, kde bude použit Kralickův Quicktest. Následně bude aplikován bankrotní model dle Altmana, který nám řekne, zda je podnik v přímém ohrožení bankrotem.

2.5.1 KRALICKŮV QUICKTEST

Pomocí tohoto bonitního modelu lze zhodnotit finanční zdraví podniku ve dvou základních úrovních, a to finanční stability a výnosové situace. Pro získání finálních hodnot jsou využity čtyři základní rovnice: kvóta vlastního kapitálu (koeficient samofinancování), doba splacení dluhu z cash flow, rentabilita celkového kapitálu a provozní cash flow v procentech z podnikového výkonu. Hodnoceny byly tři předchozí roky a hodnoty byly převzaty z účetních výkazů daných let. Údaje potřebné k výpočtu jsou rovněž zachyceny v následující tabulce. Všechny hodnoty jsou uvedeny v tisících Kč.

	2013/14	2014/15	2015/16
Vlastní kapitál	1 355	1 631	2 060
Aktiva	4 531	5 480	6 148
Cizí kapitál	3 031	3 690	3 945
Krátkodobý finanční majetek	2 480	2 529	2 741
Provozní CF	363	-249	440
EBIT	185	483	724
Výkony	10 053	10 533	11 792

Tabulka 8: Údaje nutné k výpočtu (Vlastní zpracování)

Následně byl proveden výpočet jednotlivých ukazatelů, které jsou zapotřebí k dalšímu zhodnocení finanční situace. Hodnoty ukazatelů jsou zachyceny v tabulce.

	2013/14	2014/15	2015/16
Kvóta vlastního kapitálu	0,30	0,30	0,34
Doba splácení dluhu	1,52	-4,66	2,74
ROA	0,04	0,09	0,12
Cash flow ve výkonech	0,04	-0,02	0,04

Tabulka 9: Výsledné hodnoty ukazatelů (Vlastní zpracování)

Záporné hodnoty v roce 2014/15 jsou dány především zápornou hodnotou provozního cash flow, která byla důsledkem rychlejšího meziročního růstu výdajů nežli příjmů.

Kvóta vlastního kapitálu (koeficient samofinancování) udává, do jaké míry je firma schopna pokrýt své potřeby z vlastních zdrojů. Je vyjádřením finanční stability a samostatnosti firmy. V analyzovaných letech se hodnota pohybuje okolo 30 %, tzn. ze 70 % je podnikový majetek kryt cizími zdroji. Hodnoty tohoto ukazatele jsou v pořádku.

V následující tabulce jsou k hodnotám přiřazeny body, dle klíče uvedeného v teoretické části práce. Hodnota 4 značí velmi dobrý stav, hodnota 0 je naopak nejhorším hodnocením.

	2013/14	2014/15	2015/16
Kvóta vlastního kapitálu	3	3	4
Doba splácení dluhu z CF	4	4	4
ROA	1	2	2
Cash flow ve výkonech	1	0	1

Tabulka 10: Bodové zhodnocení ukazatelů (Vlastní zpracování)

Koeficient samofinancování nás informuje, že společnost je dobře schopna pokrýt své potřeby z vlastních zdrojů. Z druhého ukazatele vyplývá, že podnik je rovněž schopen rychle uhradit své závazky. Ukazatel rentability celkového kapitálu, už je na tom o něco hůře. Jedna koruna vložená do podniku nám v průměru vynáší pouze 8 haléřů. Nejhorší je na tom poslední ukazatel, který nám sděluje, jak velký podíl na výkonech dosáhne cash flow.

V následující tabulce je uvedeno celkové zhodnocení finančního zdraví podniku. Finanční stabilita dává dohromady první dva ukazatele, u kterých byla situace jednotlivě dobrá, takže i celkově je na tom společnost Goldpress dobře. Výnosová situace je

průměrem druhých dvou ukazatelů, kde byla situace špatná i jednotlivě. Tyto hodnoty pouze potvrzují fakt, že společnost při výrobě nehlídá jednotkové náklady a přijímá i zakázky o objemu, který je pod bodem zvratu, tzn. jsou nevýdělečné. Celkovou situaci společnosti pak nelze zhodnotit, protože hodnoty za všechny tři minulé roky spadají do šedé zóny.

	2013/14	2014/15	2015/16
Finanční stabilita	3,5	3,5	4
Výnosová situace	1	1	1,5
Celková situace podniku	2,25	2,25	2,75

Tabulka 11: Celková situace podniku (Vlastní zpracování)

2.5.2 ALTMANOVÝ Z-SCORE

Altmanovo Z-score je jedním z bankrotních modelů založených na poměrových ukazatelích. Pomocí interpretace jeho výsledné hodnoty jsme schopni říci, zda je podnik v nejbližší době ohrožen bankrotem. V následující tabulce jsou uvedeny údaje potřebné k výpočtu dílčích ukazatelů za poslední tři účetní období. Hodnoty jsou v tisících Kč.

	2013/14	2014/15	2015/16
Čistý pracovní kapitál	1 653	1 650	2 165
Aktiva	4 531	5 480	6 148
Nerozdělený zisk	1 126	1 135	1 411
EBIT	185	483	724
Účetní hodnota vlastního kapitálu	1 355	1 631	2 060
Celkové dluhy	1 655	1 898	2 280
Tržby	10 136	10 818	12 447

Tabulka 12: Údaje nutné k výpočtu (Vlastní zpracování)

Tyto údaje jsou dány do souvislosti v rámci jednotlivých ukazatelů, které jsou potřebné k finálnímu výpočtu Altmanova Z-score:

	2013/14	2014/15	2015/16
Čistý pracovní kapitál / celková aktiva	0,36	0,30	0,35
Nerozdělený zisk / celková aktiva	0,25	0,21	0,23
Zisk před zdaněním a nákladovými úroky / celková aktiva	0,04	0,09	0,12
Účetní hodnota vlastního kapitálu / celkové dluhy	0,82	0,86	0,90
Tržby / celková aktiva	2,24	1,97	2,02

Tabulka 13: Ukazatele Altmanova Z-score (Vlastní zpracování)

Tyto ukazatele jsou následně dosazeny do rovnice:

$$Z - score = 0,717 * x_1 + 0,847 * x_2 + 3,107 * x_3 + 0,42 * x_4 + 0,998 * x_5$$

Výsledky pro jednotlivé roky jsou uvedeny v tabulce.

	2013/14	2014/15	2015/16
Z-score	3,18	3,00	3,21

Tabulka 14: Výsledek Altmanova Z-score (Vlastní zpracování)

Hodnoty nad 2,9 značí, že podniku v nejbližší době nehrozí bankrot, dle tohoto modelu je tedy finanční situace podniku v pořádku a společnost není přímo ohrožena bankrotem.

2.5.3 SHRnutí

V této kapitole byl nejprve využit bonitní model – Kralickův Quicktest, ze kterého vyplývá, že podnik je finančně stabilní, ale jeho výnosová situace je špatná. Je to důsledek především zakázkové výroby, která je nákladná a fixní náklady jsou rozpouštěny do menšího počtu vyrobeného zboží. Vzhledem k tomu, že vedení společnosti příliš nepřihlíží k rozpočtům nákladů, tak firma přijímá všechny zakázky, bez ohledu na to, jak jsou pro podnik přínosné. Kolikrát podnik přijímá i takové zakázky, jejichž objem je pod bodem zvratu, tzn. nejsou výdělečné a zhoršují tak výnosovou situaci společnosti. Celkové finanční zdraví podniku nemohlo být na základě Quicktestu zhodnoceno, neboť jeho hodnoty byly v oblasti šedé zóny. Následně byl aplikován bankrotní model dle Altmana, ze kterého vyplynulo, že společnost Goldpress není v nejbližší době přímo ohrožena bankrotem.

2.6 POMĚROVÉ UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY

Poměrové ukazatele nám více přibližují finanční situaci podniku na základě údajů ze základních účetní výkazů. Ukazatel zadluženosti byl již zmíněn v předchozí kapitole, proto se bude práce nyní věnovat ukazatelům likvidity, rentability a aktivity. Hodnoty dosažené u společnosti Goldpress budou srovnány s oborovými hodnotami, obor byl opět použit dle NACE 18. Oborový průměr byl vždy zvolen za období, do kterého spadá většina hospodářského roku společnosti Goldpress, tzn. například období 2013/14 je srovnáno s rokem 2013.

2.6.1 UKAZATELE LIKVIDITY

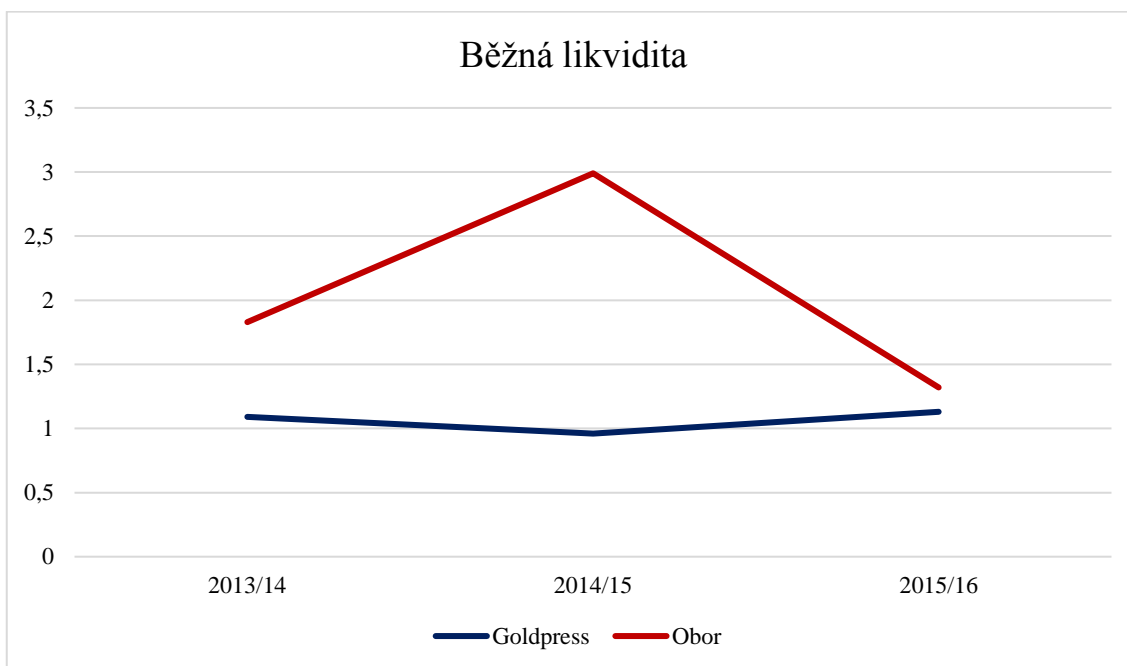
Likvidita vyjadřuje schopnost daného podniku dostát svým závazkům. Je závislá především na tom, jak rychle daný podnik dokáže inkasovat pohledávky od svých

odběratelů a případně na tom, zdali je schopen v případě nutnosti prodat své zásoby. V praxi se běžně setkáme se třemi druhy likvidity, a to běžnou, pohotovou a okamžitou likviditou. V následující tabulce jsou uvedeny hodnoty jednotlivých likvidit za poslední tři období.

	2013/14	2014/15	2015/16
Běžná likvidita	1,09	0,96	1,13
<i>Oborový průměr</i>	<i>1,83</i>	<i>2,99</i>	<i>1,32</i>
Pohotovná likvidita	1,04	0,92	1,01
<i>Oborový průměr</i>	<i>1,61</i>	<i>2,55</i>	<i>1,10</i>
Okamžitá likvidita	0,82	0,69	0,69
<i>Oborový průměr</i>	<i>0,60</i>	<i>1,16</i>	<i>0,42</i>

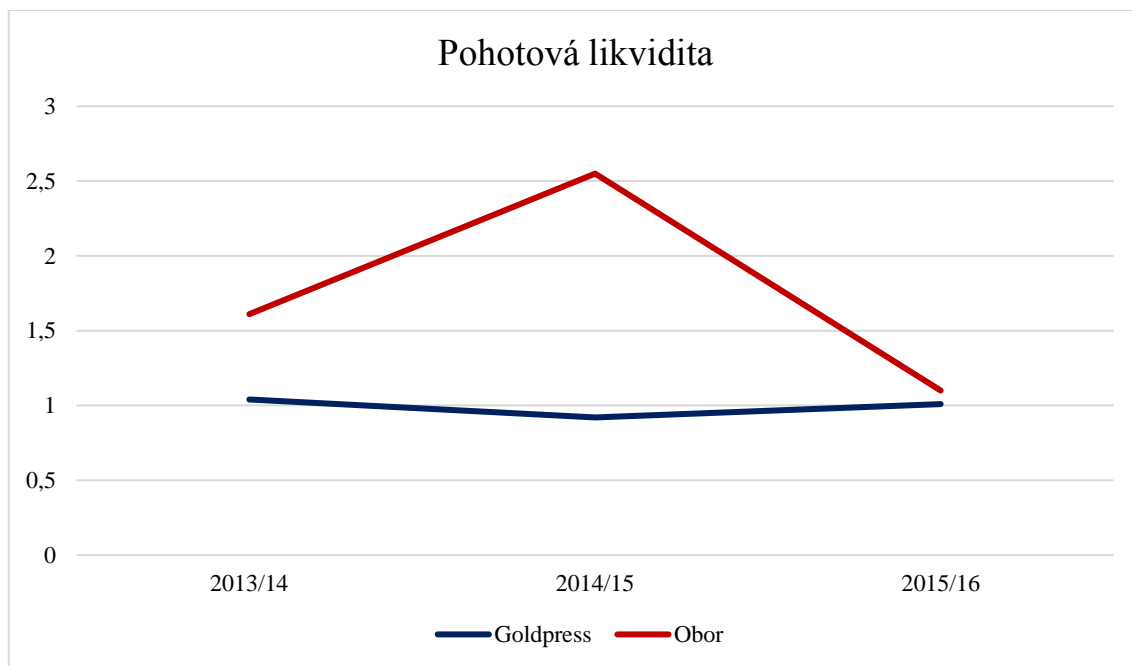
Tabulka 15: Ukazatele likvidity (Vlastní zpracování)

Doporučené hodnoty pro **běžnou likviditu** se pohybují v intervalu 1,5 – 2,5. Oborová hodnota je v posledním roce mírně pod dolní hranicí tohoto intervalu, hodnoty společnosti Goldpress jsou pak značně podprůměrné po celé sledované období. V období 2014/15 je hodnota ukazatele nejnižší, podnik byl v tomto roce schopen pokrýt své krátkodobé závazky svými oběžnými aktivy pouze 0,96krát. V daném období došlo k výraznému nárůstu závazků s obchodních vztahů a rovněž byl více čerpán krátkodobý bankovní úvěr.



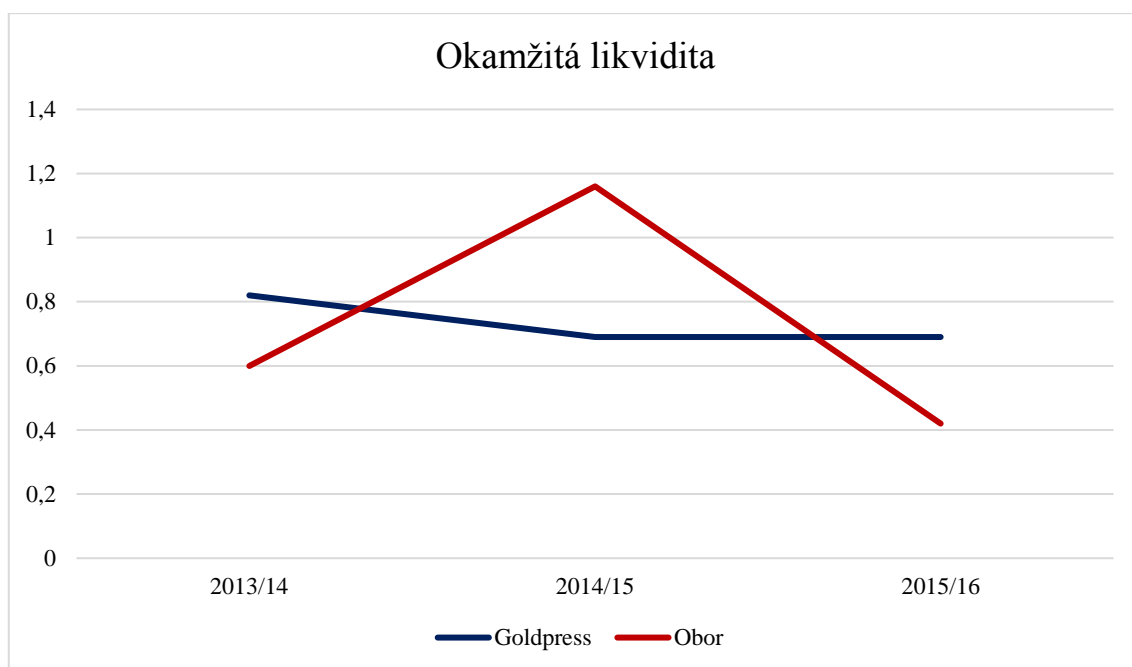
Graf 8: Běžná likvidita (Vlastní zpracování)

Pro **pohotovou likviditu** jsou obvykle doporučovány hodnoty v intervalu 0,7 – 1,2. Oborový průměr je první dvě období nad touto hodnotou, poslední sledované období již je v doporučeném intervalu. Hodnoty společnosti po celé sledované období spadají do doporučených mezí, ale jsou vždy pod oborovými hodnotami. Společnost je tedy relativně schopna splácet své krátkodobé závazky, aniž by byla nucena prodávat své zásoby. Pokles ve druhém období je opět způsoben především nárůstem závazků z obchodních vztahů a větším čerpáním krátkodobého bankovního úvěru.



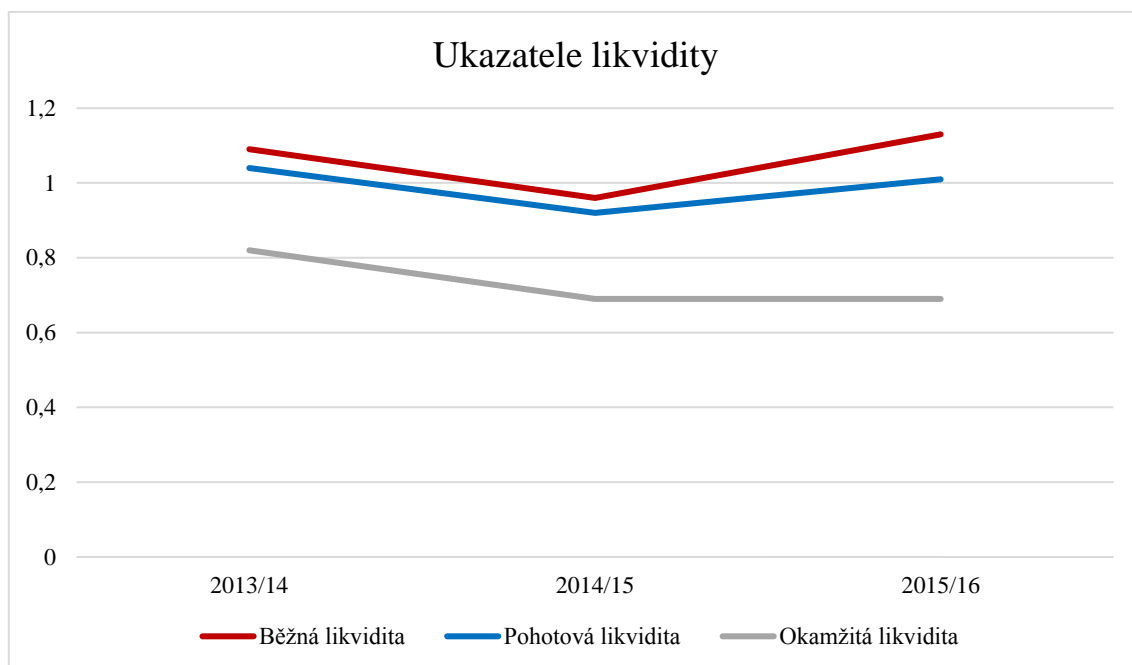
Graf 9: Pohotová likvidita (Vlastní zpracování)

Hodnota **okamžité likvidity** by se pak měla pohybovat v intervalu 0,2 – 0,5. Okamžitá likvidita bývá také označována jako hotovostní, protože je zcela očištěna zásoby a krátkodobé pohledávky. Ve společnosti Goldpress se tedy jedná o pokladni hotovost a peněžní prostředky uložené na běžných účtech, které jsou vedeny jak v korunách, tak v eurech. Oborová okamžitá likvidita v posledním roce spadá do doporučeného intervalu, jinak jej převyšuje, hodnoty společnosti Goldpress pak doporučenou hodnotu ve všech letech rovněž převyšují, i přesto že mezi prvním a druhým rokem došlo k poklesu. Tyto hodnoty jsou příznivé především pro věřitele, naopak pro vlastníky je to signál, že velká část oběžných aktiv je vázána ve formě pohotových prostředků, které nepřinášejí žádný nebo jen nízký úrok.



Graf 10: Okamžitá likvidita (Vlastní zpracování)

V posledním grafu je porovnán vývoj jednotlivých likvidit u společnosti Goldpress. Z grafu je patrné, že všechny druhy likvidity měly přibližně stejný pokles mezi prvním a druhým obdobím. Tento pokles byl zapříčiněn již zmiňovaným výraznějším růstem závazků z obchodních vztahů a větším čerpáním krátkodobého bankovního úvěru.



Graf 11: Ukazatele likvidity (Vlastní zpracování)

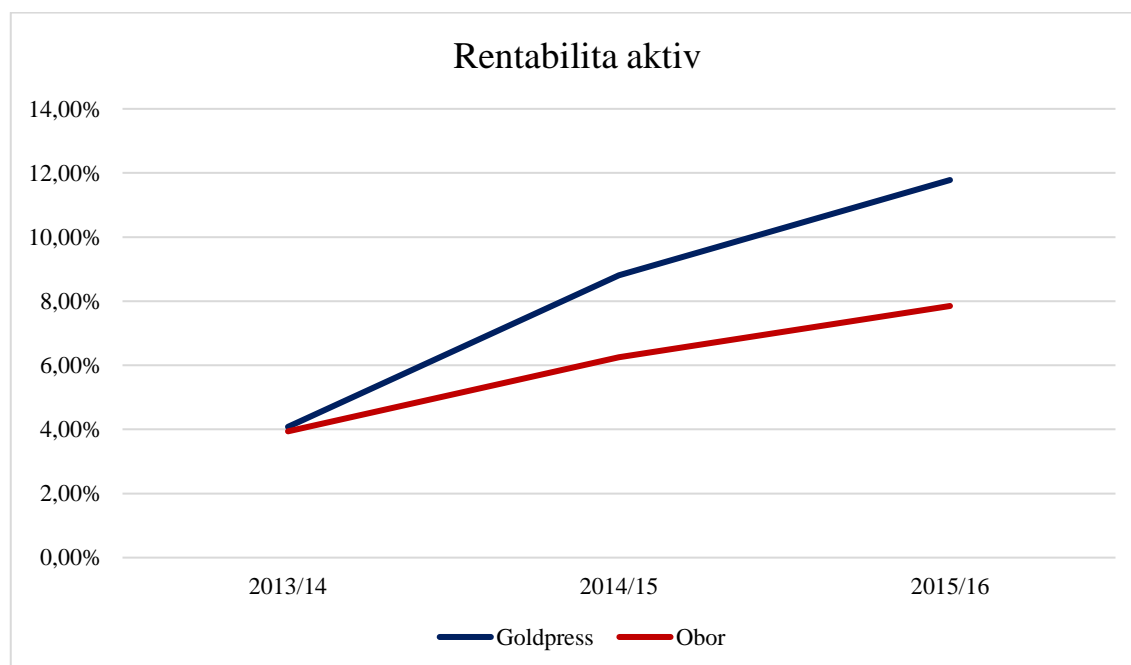
2.6.2 UKAZATELE RENTABILITY

Rentabilitu lze chápat jako schopnost podniku dosahovat zisku pomocí vloženého kapitálu, odráží tedy celkovou efektivnost podnikové činnosti. Ukazatele rentability by měly mít rostoucí tendenci. V následující tabulce jsou zachyceny hodnoty rentability aktiv, vlastního kapitálu a tržeb za sledované období. Hodnoty jsou opět porovnány s oborovými hodnotami.

	2013/14	2014/15	2015/16
ROA	4,08 %	8,81 %	11,78 %
<i>Oborový průměr</i>	<i>3,94 %</i>	<i>6,25 %</i>	<i>7,85 %</i>
ROE	0,66 %	16,92 %	20,83 %
<i>Oborový průměr</i>	<i>6,11 %</i>	<i>8,14 %</i>	<i>13,50 %</i>
ROS	0,09 %	2,55 %	3,45 %
<i>Oborový průměr</i>	<i>4,81 %</i>	<i>4,89 %</i>	<i>6,15 %</i>

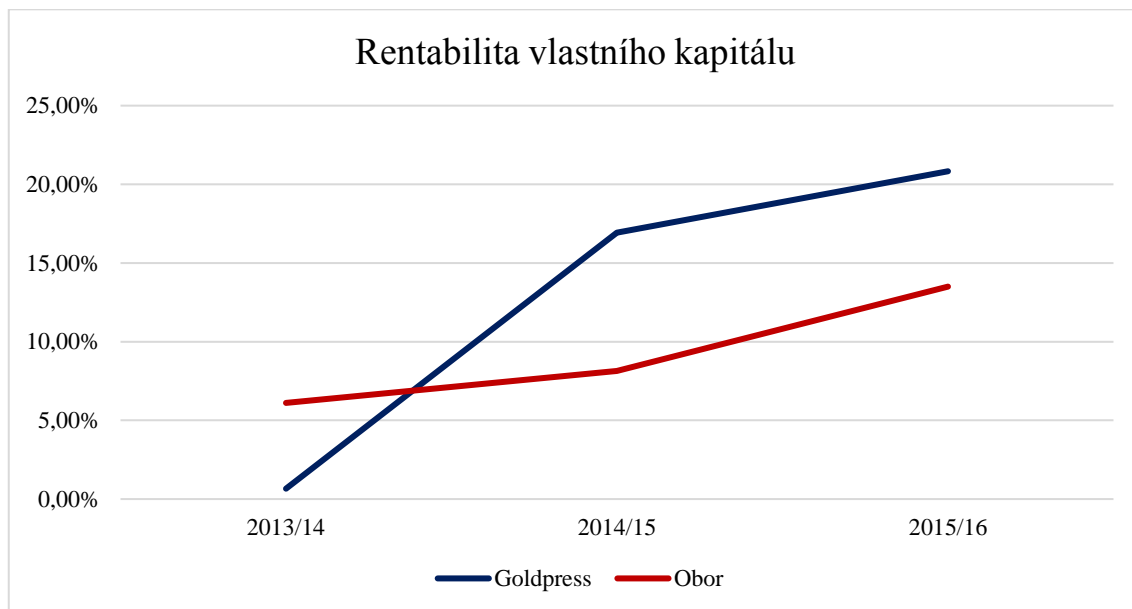
Tabulka 16: Ukazatele rentability (Vlastní zpracování)

Ukazatel **rentability aktiv** (ROA), který hodnotí celkovou výnosnost kapitálu vloženého do podniku, v celém sledovaném období vykazuje rostoucí tendenci. Nejnižší hodnoty nabyl ukazatel v prvním sledovaném období, ovšem po celou dobu byla rentabilita aktiv společnosti nad oborovými hodnotami. Nízká hodnota v prvním roce byla především důsledkem nízkého provozního výsledku.



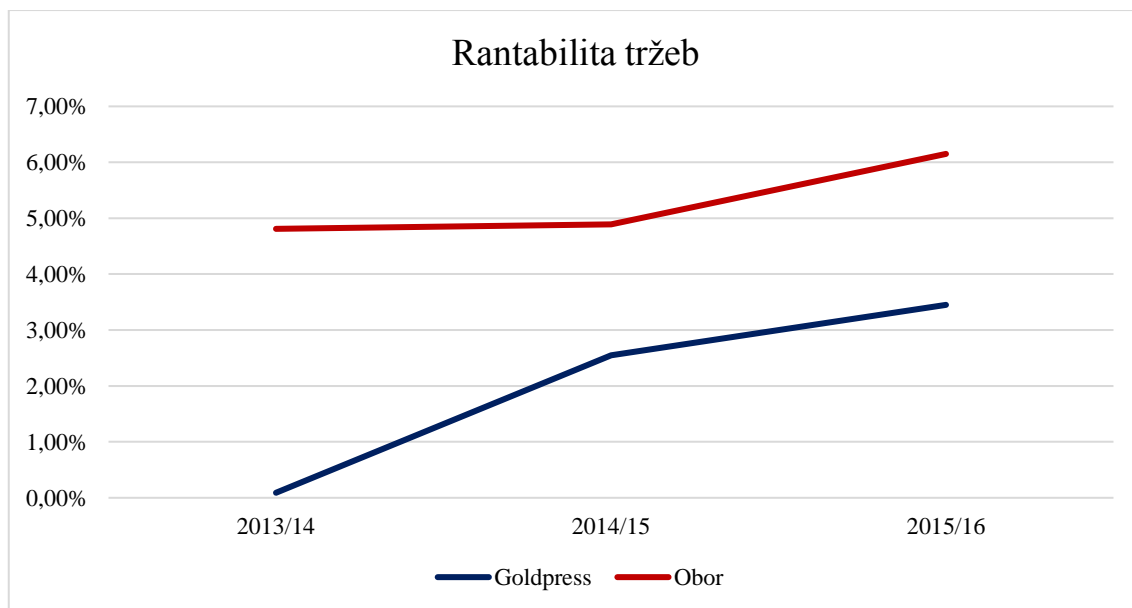
Graf 12: Rentabilita aktiv (Vlastní zpracování)

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) nám podává informaci o zhodnocení vlastních zdrojů v zisku podniku. V prvním roce byl zisk společnosti velmi nízký, což se odráží i v tomto ukazateli. V dalších letech byl ukazatel rostoucí a dokonce převýšil oborové hodnoty.



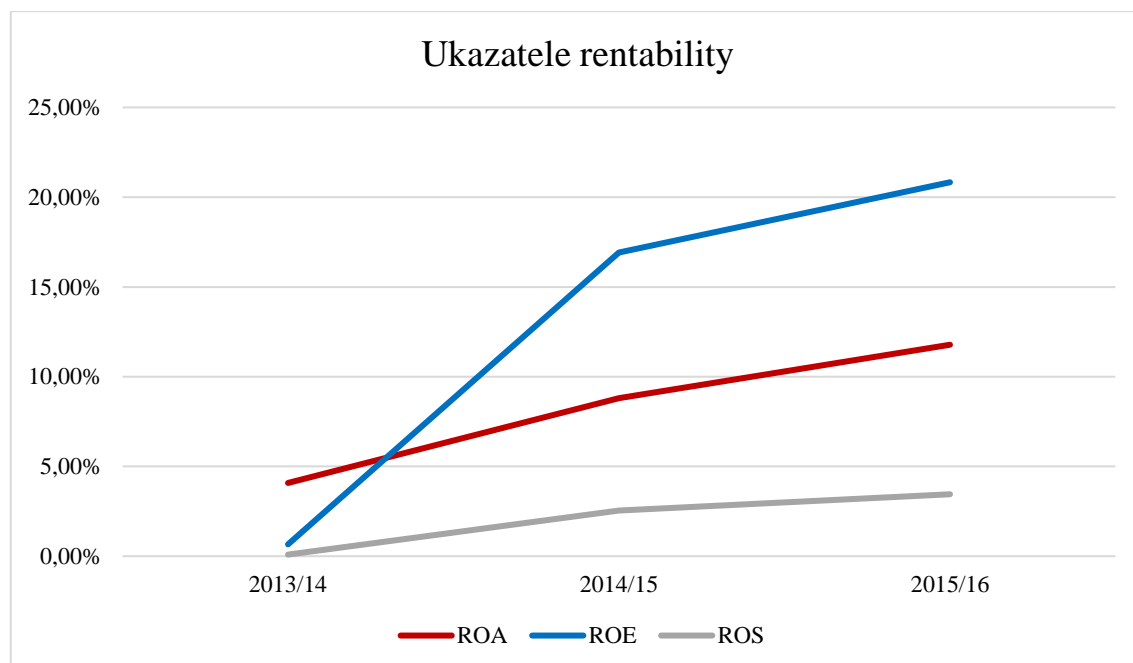
Graf 13: Rentabilita vlastního kapitálu (Vlastní zpracování)

Rentabilita tržeb vyjadřuje, kolik zisku dokáže podnik vyprodukovat na 1 korunu tržeb. I zde je vývoj ovlivněn nízkým ziskem v prvním sledovaném období. V dalších letech má sice ukazatel rostoucí tendenci, ale stále je velmi nízký pod oborovým průměrem. Opět se zde projevuje, že zakázková výroba společnosti Goldpress není výnosná.



Graf 14: Rentabilita tržeb (Vlastní zpracování)

V posledním grafu jsou porovnány jednotlivé ukazatele rentability. Všechny ukazatele mají rostoucí tendenci a nejhorší bylo tedy první období, kde byly zisky společnosti nejnižší.



Graf 15: Ukazatele rentability (Vlastní zpracování)

2.6.3 UKAZATELE AKTIVITY

Ukazatele aktivity měří vázanost jednotlivých složek kapitálu v aktivech a pasivech podniku. V následující tabulce jsou uvedeny ukazatele společnosti Goldpress za poslední tři období.

	2013/14	2014/15	2015/16
Obrat aktiv	2,24	1,97	2,02
Obrat dlouhodobého majetku	8,89	5,95	8,03
Obrat zásob	70,88	75,13	27,36
Doba obratu zásob	5,08	4,79	13,16
Doba obratu pohledávek	17,79	23,09	27,51
Doba obratu závazků	33,00	38,74	38,03

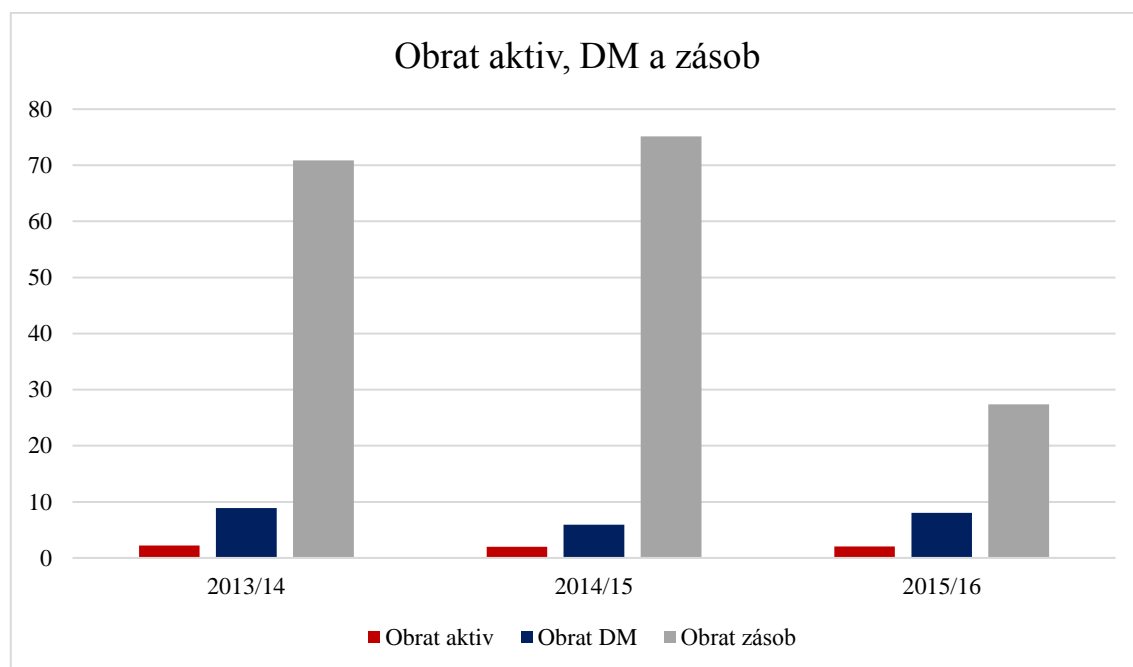
Tabulka 17: Ukazatele aktivity (Vlastní zpracování)

Obrat aktiv vyjadřuje, kolikrát se celková aktiva podniku obrátí za jeden rok. Je tak možné změřit efektivnost využití aktiv v daném podniku. Minimální doporučená hodnota tohoto ukazatele je 1. Společnost Goldpress v celém sledovaném období přesáhla tuto minimální hranici. Nejvyšší hodnoty dosáhla v prvním roce, následně došlo k mírnému poklesu a poté opět k nárůstu. Meziroční pokles byl způsoben především výraznějším

nárůstem aktiv, konkrétně vzrostla položka dlouhodobého hmotného majetku, proběhla zde tedy investice do vybavení společnosti.

Obrat dlouhodobého majetku hodnotí efektivnost a intenzitu využívání podnikových strojů, zařízení, budov a dalších položek dlouhodobého majetku a obdobně jako u obratu celkových aktiv by měl tento ukazatel dosáhnout hodnoty alespoň 1. U společnosti Goldpress opět nedošlo k poklesu pod tuto minimální hranici. Nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v prvním období, kde na 1 Kč dlouhodobého majetku připadalo 8,89 Kč tržeb. Následující rok došlo k poklesu z důvodu výraznější investice do dlouhodobého hmotného majetku. V posledním roce došlo opět k nárůstu hodnoty – neproběhly další investice do majetku, a naopak došlo k mírnému růstu tržeb za vlastní výrobky, a navíc se začaly prodávat hodinky WoodHood, tzn. nově je položka tržby za zboží nenulová.

Obrat zásob vyjadřuje kolikrát během jednoho roku podnik své zásoby prodá a kolikrát opět uskladní. První dva roky byl se společností podařilo přeměnit své zásoby v tržby více než 70krát, tato vysoká hodnota je dána především zakázkovou výrobou. Následující rok došlo k výraznému poklesu, a to především k zahájení prodeji hodinek, které jsou dováženy z Číny. Z důvodu delší dodací lhůty od dodavatele společnosti Goldpress je potřeba je mít na skladě, aby koncový zákazník nemusel na zboží dlouho čekat.

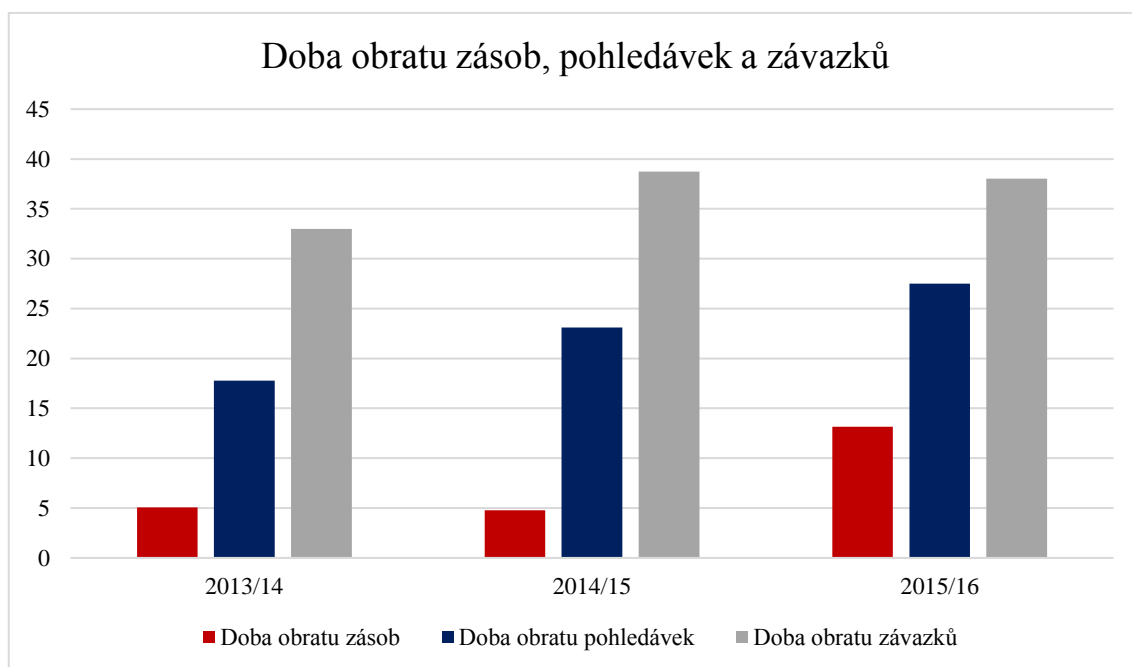


Graf 16: Obrat aktiv, DM a zásob (Vlastní zpracování)

Doba obratu zásob vyjadřuje počet dní, po které zásoby leží na skladu a jsou v nich tak vázány peněžní prostředky podniku. První dvě období jsou podnikové zásoby na skladu zhruba pět dní, což odpovídá vysoké hodnotě obratu zásob v tomto období. Následně hodnota vzroste na 13 dní. Nárůst vzniká opět vytvořením zásob zboží k prodeji dřevěných hodin.

Doba obratu pohledávek informuje o tom, za jak dlouho jsou v průměru uhrazeny pohledávky od podnikových odběratelů. Průměrná doba splatnosti krátkodobých pohledávek má za celé období rostoucí tendenci. U koncových klientů je většinou dohodnuta platba na dobírku, tzn. peníze jsou na účtu společnosti připsány obvykle do tří dnů od odeslání, konkrétně se liší dle zvoleného dopravce. U dlouhodobých odběratelů, kterými jsou především podnikatelské subjekty, je pak splatnost nastavena různě – od 10 do 30 dnů. Z rostoucího trendu můžeme soudit, že přibývá pravidelných odběratelů, kterým je poskytována delší doba splatnosti.

Doba obratu závazků vypovídá o tom, za jakou průměrnou dobu jsou spláceny závazky podniku. Z výsledných hodnot ve všech sledovaných letech je patrné, že podnik dříve inkasoval své pohledávky, než hradil závazky, což je pozitivní, neboť tak nebyla narušena finanční rovnováha ve firmě.



Graf 17: Doba obratu zásob, pohledávek a závazků (Vlastní zpracování)

2.6.4 SHRnutí

Společnost Goldpress nemá dlouhodobě vázány peněžní prostředky ve svých zásobách, což je hlavním důvodem nízkých hodnot běžné likvidity, kterých společnost po celou dobu dosahuje. Hodnoty pohotové se pohybují v doporučených intervalech, ale většinou jsou pod oborovými průměry. Okamžitá likvidita je pak nadměrná. Všechny tři ukazatele likvidity pak mají podobný vývoj – nejvýraznější změnou byl vždy pokles mezi prvním a druhým obdobím, jež byl zapříčiněn především větším růstem závazků z obchodních vztahů a také čerpáním krátkodobého bankovního úvěru.

Všechny zmiňované druhy rentability měly rostoucí tendenci, tzn. dochází k zefektivňování podnikové činnosti. V prvním sledovaném období byly hodnoty nejnižší z důvodu velmi nízkého zisku – jak provozního, tak celkového. V tomto roce byla rentabilita vlastního kapitálu pod oborovými hodnotami, v následujících letech se i s rentabilitou aktiv drží nad oborovými hodnotami. Rentabilita tržeb je naopak velmi nízká a po celé období je pod úrovní oboru, i přesto že má rostoucí tendenci. Opět je zde potvrzeno, že výnosová situace podniku se zakázkovou výrobou, není příliš dobrá.

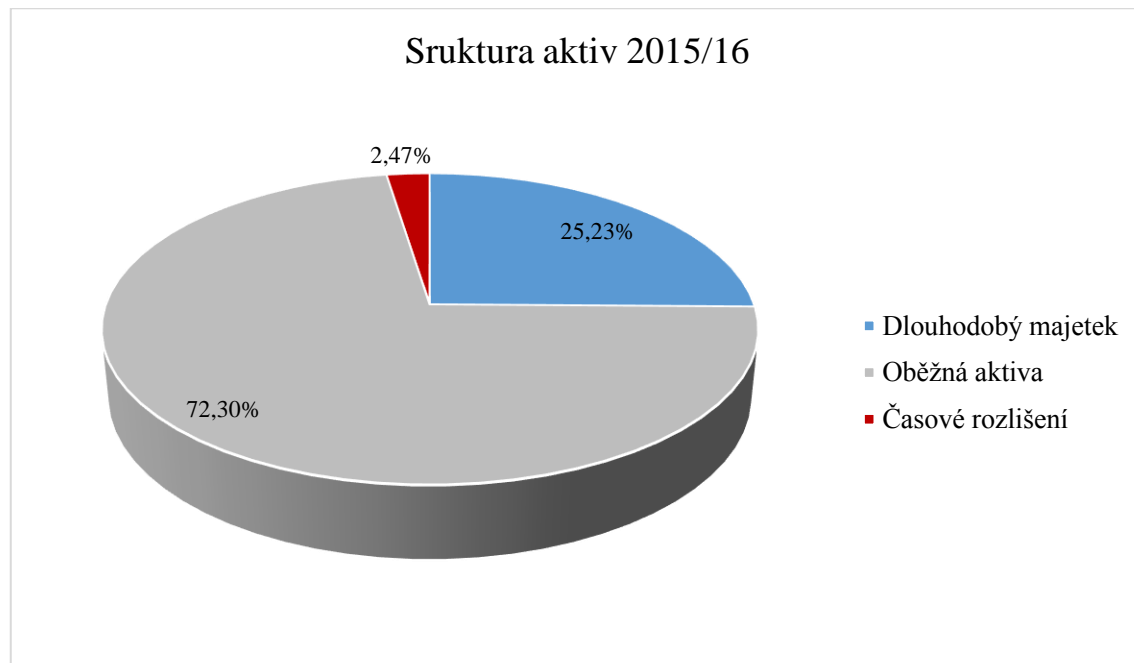
Obrat aktiv i dlouhodobého majetku je vyšší než minimální doporučená hodnota 1 ve všech sledovaných obdobích. Mírný pokles nastal ve druhém roce, kde došlo k investici do vybavení společnosti. Obrat zásob je pak na velmi vysoké hodnotě, a naopak doba obratu zásob je velmi nízká. Materiál tedy neleží dlouho na skladě, zde je jen ten nejběžnější, zbytek se většinou řeší a nakupuje s jednotlivými zakázkami. V posledním roce došlo k mírné změně u těchto ukazatelů – pokles obratu zásob a nárůst doby obratu zásob. Tato změna je vyvolána nově vznikající společností WoodHood, která vytváří zásoby zboží dováženého z Číny. Posledními ukazateli jsou doby obratu pohledávek a závazků. Doby obratu závazků jsou po celou dobu vyšší než doby obratu pohledávek, z čehož vyplývá, že podnik dříve inkasoval své pohledávky, než hradil závazky, což je pozitivní, neboť tak nebyla narušena finanční rovnováha ve firmě.

2.7 FUNDAMENTÁLNÍ ANALÝZA

Cílem fundamentální analýzy je podání rozsáhlých informací o stavu podniku, a to na základě údajů získaných ze základních účetních výkazů, tedy rozvahy a výkazu zisku a ztráty. K rozboru těchto výkazů je využita horizontální a vertikální analýza. Při horizontální analýze budou jednotlivé položky sledovány a porovnány v čase, při

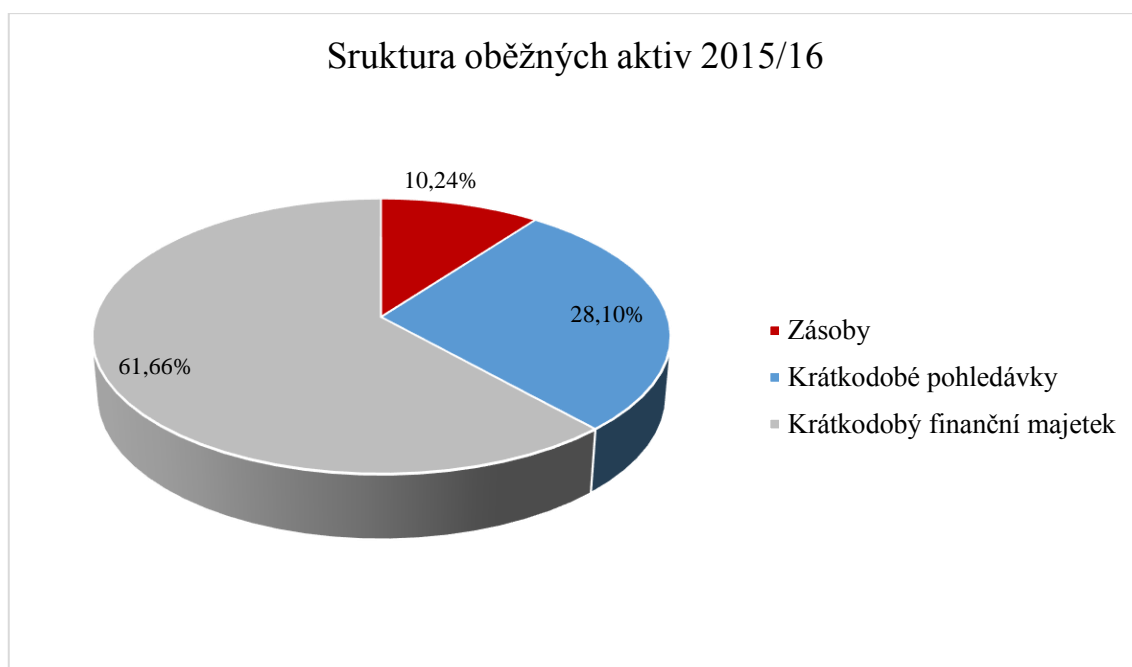
vertikální dojde k vyčíslení procentuálního podílu jedné položky na celku. Analýza je aplikována na údaje z rozvahy a výsledovky za období 2015/16, výkazy tedy byly sestaveny k 31.3.2016.

2.7.1 ANALÝZA AKTIV



Graf 18: Struktura aktiv (Vlastní zpracování)

Společnost neeviduje ve sledovaném období pohledávky za upsaný základní kapitál, z čehož je možné vyvodit, že celý základní kapitál je splacen a také nám tato položka potvrzuje, že se nejedná se o akciovou společnost. Celková aktiva společnosti Goldpress v období 2015/16 dosahují částky 6 148 tis. Kč, z toho pouze 25,33 % je obsaženo v dlouhodobém majetku. Nejedná se tedy o kapitálově těžkou společnost. Nehmotný majetek společnost neeviduje, veškerý dlouhodobý majetek je tedy hmotný a jedná se o samostatné movité věci, tzn. stroje a zařízení. Celková výše v daném období je 1 551 tis. Kč, došlo sice k meziročnímu poklesu o 3,12 %, ale i přesto můžeme říci, že byl jeden stroj vyměněn za nový a došlo tak k modernizaci. Poskytnutá záloha na dlouhodobý majetek, která byla v prvním období ve výši 216 tis Kč, tak byla přeměněna na tiskařský stroj. Společnost neeviduje v dlouhodobém hmotném majetku stavby ani pozemky, provozní prostory jsou pronajaty a ročně se za ně platí nájem ve výši 540 000 Kč.



Graf 19: Struktura oběžných aktiv (Vlastní zpracování)

Položka zásoby tvoří jen 10,24 % oběžných aktiv, je to jeden z důvodů horších hodnot běžné likvidity oproti ostatním druhům. Současná hodnota zásob je 455 tis. Kč, oproti minulému období došlo k navýšení o 215 %, tato vysoká hodnota je způsobena tím, že položka zboží dříve nabývala nulových hodnot. Nově s prodejem hodinek WoodHood je naskladněno i zboží, které tvoří přibližně 70 % zásob. Zbytek zásob je tvořen materiálem a nedokončenou výrobou a polotovary. Hotové výrobky na skladě nejsou, neboť se jedná o zakázkovou výrobu – po ukončení výroby hotový výrobek přímo opouští podnik.

Dlouhodobé pohledávky podnik ve sledovaném období neeviduje.

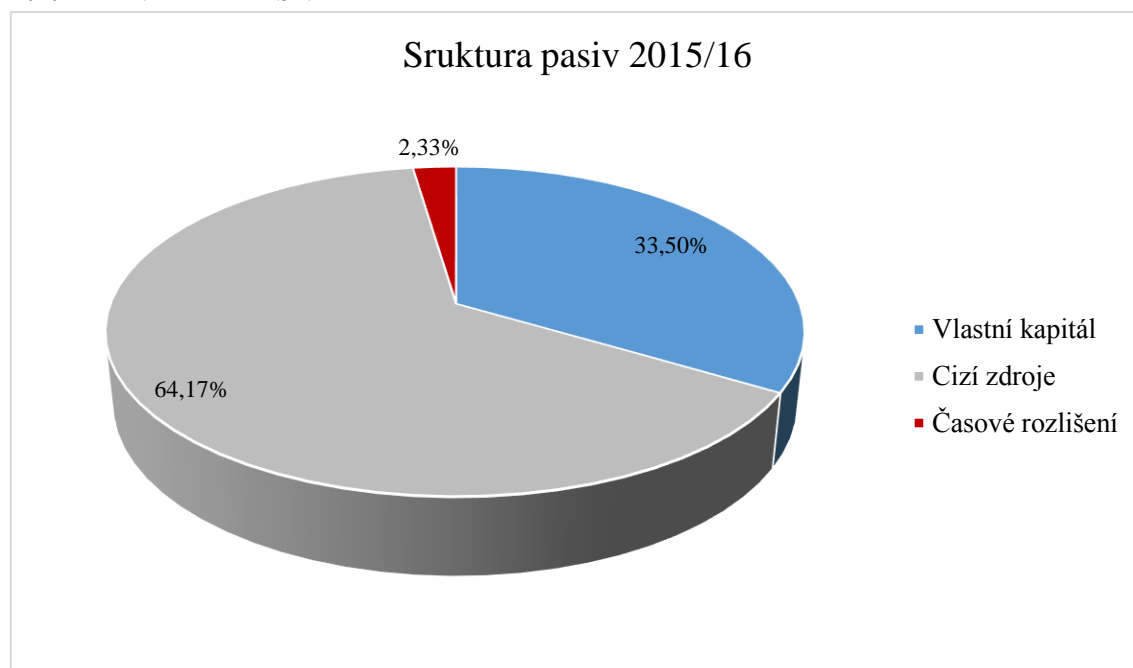
Krátkodobé pohledávky jsou rozděleny na pohledávky z obchodních vztahů, které tvoří 76 % (v hodnotě 951 tis. Kč), a krátkodobé poskytnuté zálohy, jež jsou ve výši 298 tis. Kč. Položka poskytnutých záloh meziročně vzrostla o 64, 64 %, společnosti Goldpress se tedy zhoršilo postavení vůči jejím dodavatelům, kteří tak mají větší vyjednávací sílu a požadují více záloh. Vzhledem k dřívějším problémům společnosti Goldpress se včasnou splatností závazků je požadování záloh dodavateli pochopitelné. Krátkodobé pohledávky rovněž meziročně vrostly, a to o 37,03 % (257 tis. Kč.), tento značný nárůst lze opět přičítat nově zavedenému prodeji hodinek.

Krátkodobý finanční majetek je tvořen penězi v pokladně a na bankovních účtech. Celková suma finančního majetku je 2 741 tis. Kč a došlo k meziročnímu nárůstu o

8,38 %. Tento vývoj je pro společnost jistě pozitivní, na druhou stranu má společnost dosti nesplacených závazků (vysoký bankovní úvěr), takže by bylo možná lepší peníze uplatnit na jejich splacení, než je jen držet ve svém vlastnictví.

Časové rozlišení tvoří jen 2,47 % aktiv a lze jej tedy považovat za téměř nevýznamnou položku. Skládá se z nákladů příštích období, které meziročně vzrostly o 32 %.

2.7.2 ANALÝZA PASIV



Graf 20: Struktura pasiv (Vlastní zpracování)

Suma pasiv je rovna aktivům, takže celková částka je 6 148 tis. Kč. Vlastní kapitál tvoří jen 33,5 % celkových pasiv, což potvrzuje, že se jedná o kapitálově lehkou společnost. Základní kapitál společnosti je od založení neměnný, byl vložen pouze majitelem společnosti a jeho hodnota je 200 000 Kč. Další neměnnou položkou je rezervní fond, jeho výše je již několik let 20 000 Kč, do konce roku 2013 byla pro společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti povinnost převádět část čistého zisku do rezervního fondu alespoň v minimální výši stanovené Obchodním zákoníkem. Tyto prostředky měly sloužit k pokrytí případných ztrát v následujících letech. Od 1.1.2014 vstoupil v účinnost Zákon o obchodních korporacích, který nahrazuje úpravu práva obchodních společností a družstev. Zákon o obchodních korporacích neukládá akciovým společnostem ani společnostem s ručením omezeným povinnost tvořit zákonný rezervní fond, až na několik zvláštních případů jako je např. finanční asistence. (34)

Výsledek hospodaření minulých let byl navýšen o výsledek hospodaření běžného účetního období 2014/15, minulý rok tedy nedocházelo k vyplácení podílů ze zisku. Jeho současná suma činí 1 411 tis. Kč, meziroční nárůst byl 24,32 % a podíl na celkových pasivech je 22,95 %, takže se jedná o poměrně významnou položku vlastního kapitálu.

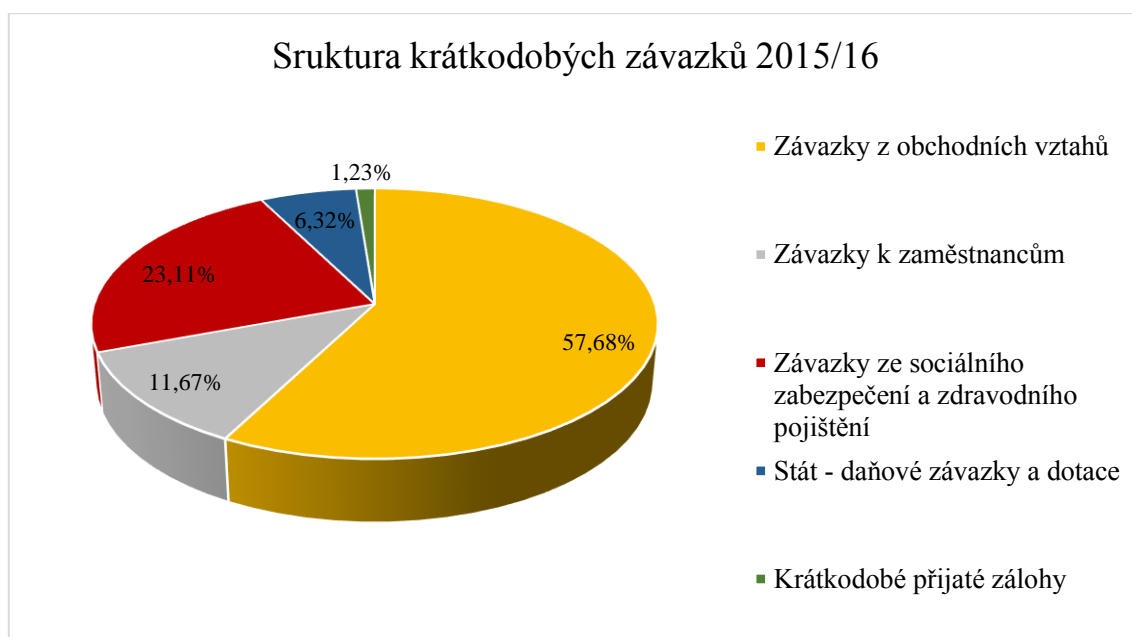
Výsledek hospodaření běžného účetního období meziročně vzrostl o 55,43 % na částku 429 000 Kč. Tato změna je značně pozitivní, situace společnosti se zlepšuje, ale ještě stále nedosahuje hodnot před poklesem ekonomiky v roce 2009, kde výsledek hospodaření běžného účetního období dosahoval hodnot přes dva miliony. Výraznější meziroční nárůst je jistě ovlivněn i prodejem hodinek, tato změna bude lépe vidět ve výkazu zisku a ztráty.

Cizí zdroje společnosti jsou tvořeny krátkodobými závazky a bankovními úvěry, meziroční nárůst byl 6,91 %. Meziroční růst krátkodobých závazků byl 20,13 %, nejvýznamnější položkou jsou závazky z obchodních vztahů, které tvoří 57,68 % krátkodobých závazků, tzn. 1 315 tis. Kč. Meziroční růst 12,97 % byl opět způsoben především zavedením prodeje hodinek.

Závazky k zaměstnancům jsou ve výši 266 tis. Kč a tvoří tak 11,67 % krátkodobých závazků. Meziročně vzrostly o 15,65 %, byl přijat jeden nový zaměstnanec a došlo k mírnému nárůstu čistých mezd vyplácených zaměstnancům. Rovněž došlo k nárůstu závazků ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění na částku 527 tis. Kč, meziroční nárůst byl 36,18 %. Tato změna byla vyvolána jak změnami souvisejícími se mzdami a novým zaměstnancem, tak pozdními platbami společnosti. Došlo tak ke kumulaci závazků za více období, k tomuto docházelo již dříve a společnost s tím má neustále problémy. Následně kvůli pozdním platbám musí doplácet vysoké penále.

Daňové závazky vůči státu meziročně vzrostli o téměř 30 %, ale tvoří jen 2,34 % pasiv, takže se jedná o drobnou změnu v celku. Ke změně došlo zřejmě díky vyšším tržbám, které vedly k vyšším odvodům na daních.

Položka krátkodobé přijaté zálohy vznikla z důvodu větší objednávky, na kterou byla tato záloha požadována. U běžných objednávek společnost nevyžaduje zálohy.

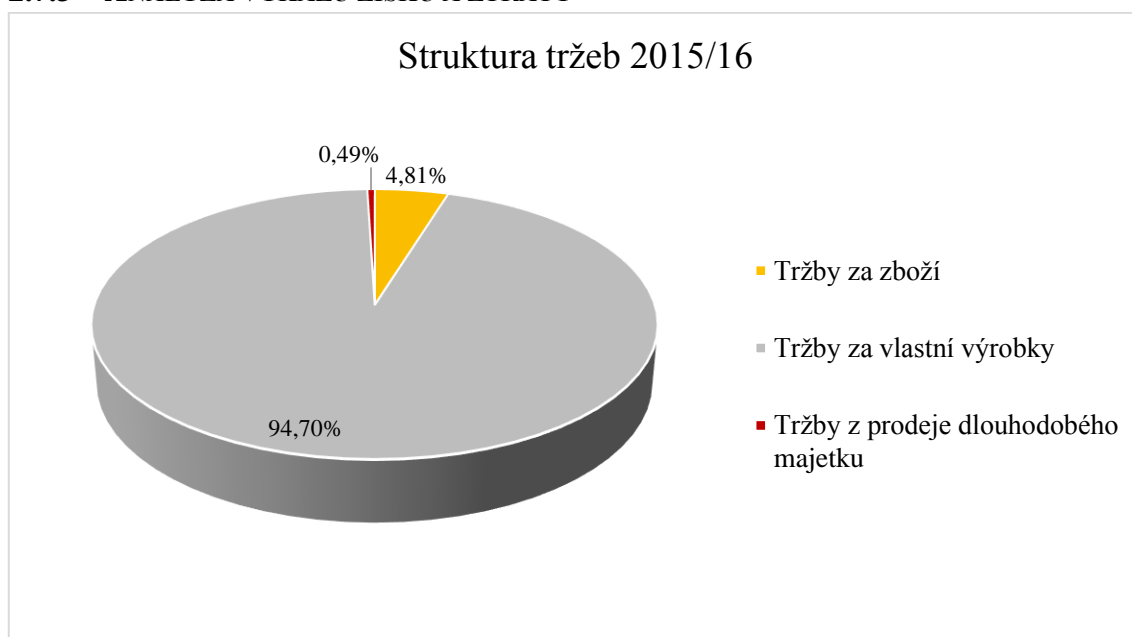


Graf 21: Struktura krátkodobých závazků (Vlastní zpracování)

Společnost čerpá jeden úvěr v aktuální výši 1 665 tis. Kč. Jedná se o kontokorent, u kterého při jeho vzniku pan majitel slíbil, že bude do roka splacen, tudíž byl zařazen jako krátkodobý, i když jeho trvání se poněkud prodloužilo. Meziročně výše úvěru poklesla o 7,09 %, společnost tedy splatila více než si během roku půjčila.

Časové rozlišení pasiv tvoří jen 2,33 % celku, tzn. meziroční pokles o 10 % nemá příliš velké dopady.

2.7.3 ANALÝZA VÝKAZU ZISKU A ZTRÁTY



Graf 22: Struktura tržeb (Vlastní zpracování)

Z grafu je patrné, že prioritou společnosti je prodej vlastních výrobků. Meziročně vzrostly o 11,95 % na hodnotu 11 786 tis. Kč. Tržby za zboží jsou letos nově vzniklou položkou a dosahovaly hodnoty 599 tis. Kč. Tržby z prodeje majetku jsou spíše nahodilé, v tomto období došlo k prodeji starého stroje a koupi nového, hodnota tržby byla 61 000 Kč.

K tržbám za zboží se váží náklady vynaložené na toto zboží, jedná se opět o nově použitou položku, její hodnota je 234 tis. Kč. Obchodní marže související s prodejem hodinek je 365 tis. Kč, je zde tedy marže 61 %, což je sice poměrně vysoké číslo, ale nejsou zde uvažovány fixní náklady, které nelze zcela přesně přiřadit a rovněž je potřeba mít nějakou rezervu na reklamační náklady – zboží je objednáváno přímo z Číny, není zde tedy poskytována dvouletá záruka, kterou my naopak poskytovat musíme. Smluvně má společnost s obchodním partnerem dohodnutou pouze roční záruku.

K tržbám za vlastní výrobky, jež jsou součástí výkonů, se pak váže výkonová spotřeba. Výkonová spotřeba meziročně vzrostla o 6,75 % na 6 153 tis. Kč. Došlo k nárůstu cen materiálu, který je rovněž kupován ve větším množství, poplatky za energie naopak meziročně poklesly téměř o 10 tis. Kč a dále o 9,7 % vzrostly platby za služby, které zahrnují nájem, servis strojů, pronájem kopírovacích strojů apod.

Výrazný nárůst o 25,9 % zaznamenala přidaná hodnota. Důvodem je nově zavedený prodej zboží i fakt, že tržby za vlastní výrobky vzrostly rychleji než výkonová spotřeba.

Osobní náklady vzrostly o 11,04 % na hodnotu 4 726 tis. Kč. Jsou složeny z mzdových nákladů a nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění – u jednotlivých položek došlo ke stejné procentuální změně. Jak již bylo zmíněno došlo k mírnému zvýšení mezd a byl zaměstnán jeden nový pracovník.

Provozní výsledek hospodaření meziročně vzrostl o 49,9 % na hodnotu 724 tis. Kč. Nejvýznamnějším důvodem je opět prodej zboží, dále pak výkony vzrostly více než výkonová spotřeba. Osobní náklady vzrostly podobně jako výkony.

Finanční výsledek hospodaření poklesl o 42,51 % na hodnotu -295 tis. Kč. Největší část tvoří nákladové úroky v hodnotě 195 tis. Kč, jsou tedy o 25,81 % vyšší než minulý rok. Hodnota úroků se odvíjí od bankovního úvěru, který je poměrně vysoký i přes to, že došlo meziročně k jeho snížení.

Nedošlo k žádným mimořádným událostem, tzn. mimořádný výsledek hospodaření je nulový.

Výsledek hospodaření za účetní období je 429 tis. Kč, došlo k meziročnímu růstu o 55,43 %. Daňová povinnost nevznikla z důvodu uplatnění ztrát minulých let. Z výsledku hospodaření a jeho vývoje je vidět, že se společnosti daří. Pokud však porovnáme tržby za vlastní výrobky a výsledek hospodaření, tak zjistíme, že jen 3,64 % tržeb je proměněno v čistý zisk. Výnosnost zakázkové výroby je tedy opravdu velmi nízká.

2.7.4 SHRNUTÍ

Z analýzy rozvahy můžeme vyvodit, že se jedná o kapitálově lehkou společnost. Celkově došlo k nárůstu aktiv o 12,19 % oproti minulému období. Tento vývoj byl ovlivněn především výrazným nárůstem oběžných aktiv, a to hlavně zásob a krátkodobých pohledávek. Tyto změny byly vyvolány nově zavedeným prodejem dřevěných hodinek s gravurou WoodHood.

Obdobně jako u aktiv došlo i u pasiv k meziročnímu nárůstu o 12,19 %. Významně tomu dopomohl růst výsledku hospodaření, který byl opět ovlivněn prodejem nového zboží. S novým zbožím jistě souvisí i zvýšení daňového závazku vůči státu a nárůst závazků z obchodních vztahů. S mírným růstem mezd a přijetím nového pracovníka pak souvisí zvýšení závazků vůči zaměstnancům i závazků ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění. Poslední zmíněná položka byla navýšena i z důvodu pozdních plateb – dochází zde ke kumulaci více období.

Výsledek hospodaření za účetní období meziročně vzrostl o více než polovinu, což bylo dáno především novým prodejem zboží, a dále pak výkony vzrostly více než výkonová spotřeba. Dle výsledku hospodaření se sice společnosti daří lépe než v minulých letech, ale výnosnost zakázkové výroby je velmi malá.

2.8 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza shrnuje výsledky jednotlivých předchozích analýz, ze kterých vyplynuly společnosti Goldpress silné a slabé stránky, a rovněž příležitosti a hrozby z jejího vnějšího okolí, jež jsou shrnuty v následující tabulce. Na základě těchto údajů budou v poslední části práce vytvořeny návrhy na zlepšení současné situace společnosti Goldpress s.r.o. při působení na trhu polygrafické výroby, kde je velmi vysoká konkurence.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Dlouhodobé působení společnosti • Kvalitní výrobky • Finanční stabilita • Sledování nejnovějších trendů • Investice do strojů • Expanze na Slovensko 	<ul style="list-style-type: none"> • Špatná výnosová situace • Mzdy bez benefitů • Nedochozí k osobnímu kontaktu se zákazníky • Nákladná výroba • Úzký okruh odběratelů
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Podpora exportu • Dotace z fondů EU • Růst HDP • Růst spotřeby domácností • Nízká inflace • Nízké sazby daně u PO • Nízké úrokové sazby • Růst sňatkovosti • Růst mezd – větší kupní síla 	<ul style="list-style-type: none"> • Demografické stárnutí • Růst nezaměstnanosti • Růst mezd – náklady • Vysoká konkurence • Malý tržní podíl • Vysoká hrozba substituce výrobků • Nadměrná byrokracie ze strany státu • Vývoj kurzu EUR/CZK • Zvyšující se ekologické požadavky

Tabulka 18: SWOT analýza (Vlastní zpracování)

Silné stránky

Mezi silné stránky společnosti lze jednoznačně zařadit její dlouhodobé působení na trhu, pro které byly jistě přínosné předchozí zkušenosti majitele v polygrafické výrobě. Ke sledování nejnovějších trendů jistě přispívají pravidelné návštěvy veletrhů, spolu s investicemi do nejnovějších strojů, tak může společnost nabídnout neokoukané motivy ve velmi kvalitním provedení. V posledních letech se společnost rovněž snaží o expanzi na Slovenský trh, kde má již pravidelné a stálé obchodní partnery.

Slabé stránky

Za slabé stránky společnosti lze považovat špatnou výnosovou situaci, jež se odvíjí od nákladné zakázkové výroby. Ze silné stránky se tak v podstatě stává zároveň i stránka slabá. Výroba kvalitních produktů v malém množství není z výnosového pohledu výhodná. Vzhledem ke špatnému řízení nákladů na jednotlivé zakázky dochází k přijetí zakázek, které jsou objemem pod bodem zvratu. Dále tato zakázková výroba silně zužuje

okruh odběratelů společnosti. Vzhledem k minimálnímu osobnímu kontaktu se zákazníky je pak těžké si je dlouhodobě udržet. S podnikateli je většinou udržován dlouhodobější kontakt, případně jsou pro ně vytvářeny speciální nabídky, ale běžní občané se většinou ke společnosti Goldpress nevrací. Za slabou stránku lze rovněž považovat vývoj mzdové situace ve společnosti. Za celé sledované období se průměrná hrubá mzda téměř nezměnila a zaměstnancům nejsou vypláceny žádné bonusy. Tato situace může být pro zaměstnance značně demotivující a případně může dojít ke ztrátě zaměstnanců, kteří již jsou ve firmě osvědčení a mají dostatek praxe.

Příležitosti

V České republice si v současné době ekonomika udržuje vysoké tempo růstu, což společnosti přináší příležitosti v podobě vyššího odbytu produktu. Tomu nahrává i vyšší sňatkovost, takže pokud by i nadále svatební produkty tvořily většinu tržeb, mohlo by to vést opět ke zvýšení odbytu produktů. Ke svému dalšímu rozvoji může podnik využít dotačních fondů EU, které jsou mimo jiné určeny na podporu podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních podniků. Rovněž je možnost využít dotační program Úspora energií, který může pokrýt až 50 % nákladů na revitalizaci plánované výrobní haly.

Hrozby

Mezi hrozby je pak možné zařadit především úbytek produktivního obyvatelstva, a naopak zvyšování počtu obyvatel ve věku důchodovém. Tento negativní trend představuje hrozbu pro budoucí vývoj ekonomiky. Bude působit na její zpomalení a vedle značného zatížení zdravotního a důchodového systému může vést k nedostatku pracovníků na trhu. V odvětví polygrafické výroby je poměrně vysoká konkurence a společnost dosahuje jen velmi malého tržního podílu. V současné době internetu a sociálních sítí je zde i vysoká hrozba substituce výrobků tradičních (papírových), produkty čistě elektronickými. Růst průměrných hrubých mezd může způsobit navýšení nákladů zaměstnavatele, pokud by svým pracovníkům rovněž přidal. V opačném případě hrozí odchod zaměstnanců za lepší nabídkou. Hrozbou ze strany státu je pak nadměrná byrokracie a časté střídání politických stran ve vedení, což celkově ovlivňuje chování státu a následně i podnikatelské prostředí. Společnost může ovlivnit i vývoj kurzu EUR/CZK a zpřísnující se ekologické požadavky.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Ve SWOT analýze byly shrnuty jednotlivé předchozí analýzy vnějšího i vnitřního prostředí společnosti Goldpress a společnosti tak vyplynuly jak příležitosti a hrozby, tak silné a slabé stránky. V této části diplomové práce jsou uvedeny především návrhy na eliminaci slabých stránek s přihlédnutím k ostatním faktorům. Tyto návrhy by měly vést k následnému zlepšení současného stavu společnosti Goldpress a ta by měla být více konkurenceschopná, což vzhledem k atomizovanému prostředí v oboru polygrafické výroby je pro dlouhodobé přežití společnosti zcela zásadní.

3.1 OTEVŘENÍ KAMENNÉ PRODEJNY

Z Porterova modelu vyplývá, že riziko vstupu nových konkurentů je vysoké, je tedy žádoucí, aby společnost usilovala o dlouhodobé udržení současných zákazníků. Při elektronické komunikaci to ovšem není zcela jednoduché. Zákazník si objedná zboží, které mu je následně doručeno poštou. Nedochází k žádnému osobnímu kontaktu. Pouze při jednání s podnikatelskými subjekty, kteří jako jediní tvoří stálé zákazníky. Tyto jednání v současné době probíhají v provozní části sídla společnosti, kde dle mého názoru není dostatečné zázemí pro klienty. Z tohoto důvodu navrhuji vybudování kamenné pobočky společnosti Goldpress, kde by si zákazníci mohli vybrat z jak hotových výrobků (viz níže), tak objednat zboží na zakázku. Pokud zde bude schopný personál, který bude schopen zákazníkovi poradit, bude se jistě rád vracet. Personál by rovněž mohl doporučit další výrobky (ozdobné obálky, pozvánky ke svatebnímu stolu, jmenovky, krabičky na cukroví, ...) a tím i případně zvýšit tržby společnosti.

Uvažovány budou dvě varianty. Propagace obou variant by probíhala především na internetu, kde do reklamy společnost již nyní investuje mnoho peněz a je díky tomu na internetu dobře vidět. Při otevření, resp. již před otevřením, bych doporučila pronajmout billboard v okolí. Ceny jsou různé, v okolí plánovaných prodejen se pohybují okolo 3 700 Kč/měsíc bez DPH. (35)

Varianta A – Tábořská

V této variantě se budu zabývat otevřením prodejny přímo v sídle společnosti, které tvoří dva propojené rodinné domy na ulicích Vančurova a Tábořská. Mým návrhem je předělání skladových prostor u vstupu z ulice Tábořská na menší kamennou prodejnu.

Tyto skladové prostory se využívají pouze k odkládání věcí, které jsou víceméně na vyhození a nebyl by problém je přesunout do hlavního skladu, nebo je rovnou vyhodit. Prostory jsou velké cca 5 x 6 metrů což by pro menší obchod bylo dostačující, zázemí zaměstnanců není třeba uvažovat, neboť je v sídle společnosti.

Toto rozšíření by vyžadovalo najmutí dvou nových zaměstnanců, kteří by obchod obsluhovali. Oba by byli zaměstnání na hlavní pracovní poměr a došlo by tak k pokrytí otvírací doby společnosti Goldpress (od 7,00 do 16,00), případně by byla možnost tuto dobu prodloužit do 18,00. Během přestávek by je mohl vystřídat někdo ze současných zaměstnanců, kteří mají na starost prodej a vyřizování objednávek. Obdobně by byly řešeny dovolené.

Finanční náklady navrhované změny lze rozlišit na jednorázové náklady, které vzniknou při přestavbě prostor, a na další pravidelné náklady – tyto se posléze budou přičítat k běžným ročním nákladům společnosti.

Jednorázové náklady

Jednorázovými náklady rozumíme investici do přestavby prostor. Hlavní stavební úprava by byla zřejmě přestavba vstupu a vytvoření prosklené výlohy. Odhadovaná cena této změny je 40 000 Kč. Dále je zde potřeba vymalovat – cena do 5 000 Kč. Podlaha je v dobrém stavu, není tedy třeba ji měnit či upravovat. Další položku tvoří nábytek – několik prosklených skříněk, stůl a židle – cena do 30 000 Kč. Pro případné platby v hotovosti by bylo vhodné pořídit klasickou pokladnu i se zásuvkami na uložení peněz – 14 000 Kč.

Celkové jednorázové náklady jsou tedy plánovány na **89 000 Kč**. Rovněž zde bude počítat s tiskárnou k možnosti vytvoření objednávky, či návrhu. Toto ovšem do kalkulace nákladů není potřeba uvažovat, protože jen dojde k přesunutí z původních prostor určených ke komunikaci s klienty. Pro období přestavby by bylo vhodné zvolit období, kdy není společnost zcela vytížena, tzn. ideálně leden/únor, popřípadě podzimní měsíce před objednávání novoročenek.

Dlouhodobé náklady

Vzhledem k tomu, že společnost za tyto prostory již nájemné platí, není třeba uvažovat nájem jako náklad této změny. Mezi dlouhodobé náklady by tedy patřily jen platby nových

zaměstnanců. Nástupní hrubá mzda na hlavní pracovní poměr by činila 20 000 Kč, v následující tabulce jsou shrnuty mzdové náklady společnosti na tyto dva nové zaměstnance. Sleva na dani je uvažována pouze základní. Nejprve je uveden výpočet mzdy jednoho zaměstnance, náklady zaměstnavatele jsou pak již za oba nové pracovníky.

	Zaměstnanec	Zaměstnavatel
Hrubá mzda	20 000 Kč	40 000 Kč
Sociální pojištění	1 300 Kč	10 000 Kč
Zdravotní pojištění	900 Kč	3 600 Kč
Superhrubá mzda	26 800 Kč	
Základ daně	26 800 Kč	
Sleva na dani	2 070 Kč	
Záloha na daň	1 950 Kč	
Čistá mzda	15 850 Kč	
Mzdové náklady		53 600 Kč

Tabulka 19: Mzdové náklady (Vlastní zpracování)

Měsíční mzdové náklady na nové dva pracovníky jsou tedy ve výši **53 600 Kč**. Vzhledem k finanční situaci společnosti by toto zatížení mělo být přijatelné a rovněž by mohlo vést ke zvýšení tržeb.

Společnost již nyní má vyhrazena parkovací místa pro klienty, tzn. tato varianta pobočky by byla dobře dostupná autem. Rovněž je situována v blízkosti zastávky MHD. Nevýhodou ovšem zůstává umístění na okraji města, takže pobočku navštíví převážně ti, kteří o ní vědí již třeba z internetu.

Varianta B – Centrum

Ve druhé variantě se budu zabývat vybudováním nové pobočky mimo sídlo společnosti, a to přímo v centru Brna. Z aktuálně dostupných míst byl vybrán obchodní prostor na ulici Josefská o výměře 21 m². Cena měsíčního nájemného je uvedena ve výši 21 000 Kč + záloha na energie a služby, budeme tedy uvažovat 25 000 Kč měsíčně. Rozdíl v zálohách nelze plánovat, odvíjí se od skutečné spotřeby. Kauce zde není požadována.

(36)

Dle dostupných informací jsou prostory v dobrém stavu, takže další investice jsou uvažovány jen v podobě vybavení. Vzhledem k větším prostorám bude i vybavení uvažováno ve vyšších hodnotách. Nábytek opět tvoří několik prosklených skříněk, stůl a

židle – odhadovaná cena 40 000 Kč. Do prostor mimo sídlo společnosti by musel být pořízen nový notebook a tiskárna – cca 16 000 Kč. Pro případné platby v hotovosti by bylo opět vhodné pořídit klasickou pokladnu i se zásuvkami na uložení peněz – 14 000 Kč. Jednorázové náklady jsou tedy celkem **70 000 Kč**.

Otvírací doba u pobočky v centru by byla od 9,00 do 18,00, aby došlo k pokrytí této otvírací doby, vystřídaní přestávek apod. budou zapotřebí opět dva zaměstnanci s nástupní hrubou mzdou 20 000 Kč. Mzdové náklady jsou tedy kalkulovány stejně jako u předchozí varianty a celkové mzdové náklady zaměstnavatel činní 53 600 Kč.

Pravidelné měsíční náklady této varianty jsou součtem nájmu a mzdy zaměstnanců, tzn. **78 600 Kč**. Varianta je tedy sice z dlouhodobého hlediska finančně náročnější, ale umístění pobočky v centru města za současného rozšíření sortimentu by mohlo vést k výraznému růstu tržeb.

Shrnutí

	Variant A	Variant B
Jednorázové náklady	89 000 Kč	70 000 Kč
Dlouhodobé náklady	53 600 Kč	78 600 Kč

Tabulka 20: Porovnání variant (Vlastní zpracování)

V tabulce jsou porovnány náklady jednotlivých variant. Varianta A je náročnější o přestavbu a úpravu současných prostor, její výhoda spočívá v již zřízených parkovacích místech a umístění nedaleko zastávky MHD, dlouhodobé náklady jsou pak výrazně nižší. Varianta B je sice dlouhodobě finančně náročnější, ale hlavní výhoda této varianty spočívá v umístění pobočky ve frekventované oblasti. Klienti by tak nemuseli znát společnost z internetu, ale mohli by to být i případní kolemjdoucí, které zaujme výloha. Společně s rozšířením výroby by tak mohlo dojít k navýšení tržeb.

Z počátku by u obou variant došlo zejména k navýšení nákladů a s tím souvisejícím snížením zisku. Došlo by ke snížení daňové zátěže – DPH i daň z příjmů (společnost již nemá ztráty z minulých let, které by mohla uplatnit). Rovněž by byly investovány peníze, které společnost nadměrně zadržuje (vysoké hodnoty okamžité likvidity). Negativní dopad by změna měla na ukazatele rentability, které sice měly v minulosti rostoucí tendenci, ale jejich hodnoty byly nízké – obzvlášť u rentability tržeb. Na druhou stranu

by tyto plánované změny měly vést k vyššímu odbytu produktů, a tedy i k vyšším tržbám, což by mělo kompenzovat zmiňované negativní dopady.

3.2 ROZŠÍŘENÍ NABÍDKY PRODUKTŮ

Z finanční analýzy společnosti vyplynula značně špatná výnosová situace, což je dáno především nákladnou zakázkovou výrobou a špatným přístupem k rozpočtu nákladů. Jendou možností je vést poctivě rozpočty nákladů a každou zakázku přezkoumávat dopředu, zda je pro společnost výnosná či nikoliv, což by ovšem vedlo k odmítání zakázek a mohlo by to tak poškodit pověst společnosti. Druhou možnost spatřuji v rozšíření nabídky produktů o nezakázkovou výrobu. Docházelo by tak k rozpouštění fixních nákladů do většího objemu produktů. Rovněž by to mohlo rozšířit skupinu odběratelů, kterou v současnosti tvoří spíše movitější občané nebo podnikatelé.

3.2.1 TEMATICKÉ VÝROBKY

Zajímavou možnost rozšíření vidím v tematických polygrafických výrobcích, tzn. veškeré pohlednice, přání, oznámení, pozvánky, ubrousky apod. k různým opakujícím se událostem. V praxi by se jednalo především o Velikonoce, Vánoce, Nový rok, Halloween, svátky, Den matek, Den otců, historické pohlednice, repliky obrazů, pohlednice do kulturních center atd. Ke všem těmto událostem jde vytvořit určitý výrobek. Koncept těchto výrobků by spočíval v jednodušších návrzích, které by se produkovaly ve velkém. Kusové náklady by byly značně nižší než u zakázkové výroby a cena by tedy mohla být také nižší. Tyto produkty by mohly být prodávány jak přímo společností Goldpress (v pobočce, přes internet), tak prostřednictvím obchodních partnerů. Pokud by došlo k rozšíření výroby o nové produkty, bylo by rovněž vhodné najít i nové obchodní partnery – k tomuto účelu bude následně vytvořena pozice obchodní zástupce.

Vzhledem k vytížení strojů by tato změna vyžadovala buďto zavedení dvojsměnného provozu alespoň pro pracovníky ve výrobě, nebo nový stroj. Vícesměnný provoz při současném počtu zaměstnanců není možný, bylo by tedy potřeba najmout nové zaměstnance pro obsluhu strojů, což by bylo poměrně nákladné. Budu tedy uvažovat druhou variantu, a to pořízení nového stroje. Najmutí nového zaměstnance ve výrobě není třeba uvažovat, pouze jednoho grafika, jehož činnost by zahrnovala pouze vytváření

těchto návrhů a hledání nových příležitostí rozšíření za případné spolupráce s obchodním zástupcem.

Nové stroje se ve společnosti Goldpress pořizují především prostřednictvím nájmu a případného odkupu po určité době. Měsíční výše nájmu stroje se v současné době pohybuje ve výši 10 000 Kč vč. DPH. Dále je do nákladů potřeba započítat náklady tisku – pronajímatel stroje si účtuje 1,30 Kč za vytisknutý kus. Tyto ceny již zahrnují toner, dovoz a zapojení stroje, plnou záruku po celou dobu trvání smlouvy, případné náhradní díly a práci technika. Rychlost tisku se většinou u těchto strojů pohybuje okolo 33 kusů za minutu, tzn. při plném vytížení je schopen vytisknout více než 15 000 kusů za den (při osmihodinové směně).

Najmutí grafika by opět vyvolalo mzdové náklady. Při hrubé mzdě 20 000 Kč by se měsíční náklady zaměstnavatele zvýšily o 26 800 Kč. Celkově by se tak měsíční náklady vzrostly o fixní část 36 800 Kč a dále o variabilní část, která by se odvíjela od počtu kusů. Toto nákladové zatížení by primárně vedlo ke snížení zisku, nižšímu daňovému zatížení, nižším hodnotám likvidity i rentability. Sekundárně by mělo dojít k růstu tržeb a ke zlepšení výnosové situace podniku. Fixní náklady by sice vzrostly, ale byly by rozpouštěny do podstatně většího množství výrobků a došlo by tedy k vyššímu zisku z jednoho kusu výrobku. Následně by mělo dojít ke zlepšení hodnot ukazatelů rentability.

3.2.2 GRAVURA DŘEVĚNÝCH RÁMEČKŮ

Společnost se rovněž zabývá zakázkovým gravírováním dřevěných hodinek a slunečních brýlí. U těchto produktů je sice výnosnost na lepší úrovni, ale opět bych zde navrhovala rozšíření sortimentu. Již delší dobu společnost Goldpress spolupracuje se společností FOTEX PLUS a.s. při prodeji svatebních oznámení, které tato společnost naším jménem nabízí. Společnost FOTEX se primárně zaměřuje na tisk fotografií, k tomuto produktu by naše společnost mohla dodávat originální gravírované dřevěné rámečky. Primárně by výroba byla ve větším, tzn. stejná gravura na více rámečcích, které by byly dodány na jednotlivé pobočky společnosti FOTEX, případně by mohlo dojít ke spolupráci i s dalšími podobnými společnostmi. Sekundárně by pak byla i možnost gravírování na zakázku, ale byla by podmíněna odběrem většího množství, nebo by byla navýšena cena produktu.

U této varianty není potřeba uvažovat o nákupu stroje, vzhledem k tomu, že stroj na gravírování není vytížen, slouží převážně ke gravírování dřevěných hodinek, kterých se

prodá přibližně 15 ks za týden, vyšší odbyl byl v období před Vánoci, ovšem ani zde nebyl stroj zcela vytížen. Stejně tak není potřeba uvažovat o novém zaměstnanci. Nejprve by bylo panem Černým, který vytváří gravuru hodinek, vytvořeno několik návrhů, jenž by byly produkovány ve větším množství. Nedošlo by tedy ke zvýšení fixních nákladů, jednalo by se pouze o variabilní náklady na pořízení rámečků.

Při této variantě změny by došlo pouze k minimálnímu nárůstu nákladů, za současného zvýšení tržeb, což by mělo vést ke zlepšení výnosové situace společnosti.

3.2.3 ELEKTRONICKÉ POZVÁNKY

Elektronické pozvánky v dnešní době tvoří substitut k produktům společnosti Goldpress, přitom vychází stejně tak z grafických návrhů jako výrobky této společnosti. Pro společnost by tedy nemělo být problémem rozšířit klasické tištěné pozvánky i o elektronické návrhy. Jejich produkce by byla značně levnější – primárně by se jednalo o práci grafika, jehož mzda je zahrnována do fixních nákladů. K těmto elektronickým pozvánkám by mohly být rovněž nabízeny klasické svatební doplňky jako například ubrousky, zdobené krabičky apod. Jednalo by se o levnější variantu klasických oznámení, která by nebyla pro společnost nákladná (zlepšení výnosové situace) a zároveň by se rozšířil okruh zákazníků o méně movité klienty.

Provedení této varianty by zahrnovalo vytvoření základních grafických návrhů, od kterých by se následně odvíjela jejich konečná podoba objednaná zákazníky, a jejich následnou prezentaci na internetových stránkách společnosti. Grafické návrhy by byly vytvořeny současnými zaměstnanci. Rozsáhlejší úprava internetových stránek společnosti by stála přibližně 12 000 vč. DPH. Tato změna by tedy nebyla příliš nákladná, produkce těchto výrobků by rovněž byla nízkonákladová, cena by byla nižší což by znamenalo nižší tržby oproti běžným oznámením, ale výnosnost těchto produktů by byla lepší a mohla by tak dopomoci ke zlepšení celkové výnosové situace společnosti.

3.3 POZICE OBCHODNÍHO ZÁSTUPCE

V současné době se společnost spoléhá až ji klient osloví, pokud se jedná o občany nepodnikatele, tak je to v pořádku, ale pokud mají být uzavírány obchody s podnikatelskými subjekty, které by vedly k dlouhodobé spolupráci, bylo by vhodné, aby společnost aktivně vyhledávala nové možnosti uplatnění svých produktů. K tomuto účelu by společnosti sloužila pozice obchodního zástupce, který by zkoumal možnosti jak

prostřednictvím internetu, tak fyzicky navštěvováním jednotlivých podnikatelských subjektů převážně v České republice a na Slovensku. Vzhledem k hlavnímu zaměření činnosti společnosti by se pak jednalo především o svatební salony, dále by bylo vhodné se zaměřit na pořadatele různých událostí (narozeninových oslav, tematických událostí atd.), kulturní centra (tisk pohlednic), cukrárny (zdobené krabičky), vinárny (etikety, zdobené krabičky) apod.

Náplň práce obchodního zástupce by tedy spočívala v aktivním vyhledávání a jednání s potenciálními zákazníky, v představení našich výrobků a dohodnutí budoucí spolupráce. Na pozici obchodního zástupce by byl přijat jeden nový zaměstnanec, jehož základní hrubá mzda by byla opět 20 000 Kč. Ke mzdě by zaměstnanci bylo nabídnuto i určité procento zisku z uzavřených obchodů, které bude současně sloužit jako motivační prvek k vyššímu výkonu. V následující tabulce jsou shrnuty mzdové náklady. Sleva na dani je opět uvažována pouze v základní výši.

	Zaměstnanec	Zaměstnavatel
Hrubá mzda	20 000 Kč	20 000 Kč
Sociální pojištění	1 300 Kč	5 000 Kč
Zdravotní pojištění	900 Kč	1 800 Kč
Superhrubá mzda	26 800 Kč	
Základ daně	26 800 Kč	
Sleva na dani	2 070 Kč	
Záloha na daň	1 950 Kč	
Čistá mzda	15 850 Kč	
Mzdové náklady		26 800 Kč

Tabulka 21: Mzdové náklady (Vlastní zpracování)

Zaměstnanec na pozici obchodního zástupce k výkonu své funkce bude rovněž potřebovat mobilní telefon, notebook a automobil. Náklady této změny budou tedy tvořeny jednorázovými náklady na pořízení mobilního telefonu (cca 8 000 Kč) a notebooku (cca 15 000 Kč).

Výraznou položkou je pořízení automobilu. Toto by bylo řešitelné dvěma způsoby – při vypsání konkurzu na zaměstnance by byl dán požadavek, že musí vlastnit osobní automobil, který bude ochoten užívat k výkonu činnosti, za což by mu náležela odměna v podobě cestovní náhrad. Anebo by došlo přímo k nákupu vozidla. Při koupi automobilu ovšem není možné tuto operaci přímo jednorázově promítnout do nákladů, ale musí být

postupně promítnuta v podobě odpisů. Dle zákona o daních z příjmů se automobil odepisuje 5 let, a to buď zrychleným, nebo rovnoměrným odepisováním. Dalšími náklady, které budou se zavedením této pozice souviset, budou náklady na opravy a údržbu automobilu, pojištění automobilu, silniční daň, pohonné hmoty, hovorové, cestovné atd. V případě nákupu vozidla by byly měsíční náklady společnosti v přibližné výši 50 000 Kč.

I tato změna by znamenala zvýšení nákladů, které povede ke snížení zisku, snížení daňové zátěže, snížení hodnot likvidity a rentability. Na druhou stranu by mělo dojít k nalezení nových příležitostí k odbytu produktů a nových odběratelů, se kterými by byla navázána dlouhodobá spolupráce, což by mělo vést ke zvýšení tržeb společnosti a ke zlepšení tržního postavení.

3.4 ZVÝŠENÍ MEZD

Průměrná hrubá mzda ve společnosti Goldpress se pohybuje dlouhodobě okolo hranice 17 500 Kč, což je sice nad hranicí minimální mzdy, ovšem i přesto se jedná o značně podprůměrnou mzdu v porovnání s republikovým i jihomoravským průměrem. Zaměstnanci, obzvláště ti, kteří jsou ve společnosti téměř od jejího založení, začínají být značně nespokojeni, a tak hrozí, že přejdou ke konkurenci. Nezaměstnanost sice oproti loňskému roku vzrostla, takže potenciálních kandidátů je dost, ale těch s patřičnými zkušenostmi už je podstatně méně. A právě proto si myslím, že je vhodné zaměstnancům zvýšit mzdy a případně nabídnout i další možné benefity.

Navrhované zvýšení mezd je o 2 000 Kč na zaměstnance, který je ve společnosti déle než dva roky. Takových zaměstnanců je ve společnosti celkem 15. V následující tabulce jsou uvedeny náklady zaměstnavatele na jednoho zaměstnance a na celou společnost (tzn. 15 zaměstnanců).

	Zaměstnanec	Společnost
Zvýšení HM	2 000 Kč	30 000 Kč
Sociální pojištění	180 Kč	2 700 Kč
Zdravotní pojištění	500 Kč	7 500 Kč
Celkové měsíční náklady	2 680 Kč	40 200 Kč
Celkové roční náklady	32 160 Kč	482 400 Kč

Tabulka 22: Nákladnost růstu HM (Vlastní zpracování)

Z tabulky je jasné vidět, že i toto mírné zvýšení hrubé mzdy vyvolá vysoké náklady zaměstnavatele. Čistá mzda přitom vzroste jen o 1 375 Kč. Ovšem i přes tyto vysoké náklady si myslím, že by měli zaměstnanci dostat přidáno. Pokud si společnost chce zakládat na výrobě kvalitních výrobků, je třeba k tomu mít i zkušený personál a nemělo by docházet k častému střídání zaměstnanců, což by mohlo vést mimo jiné k nákladům na zaškolení nového zaměstnance apod.

V dalším kroku je možné uvažovat o zavedení benefitů ke mzdám, a to formou stravenek, příspěvku na penzijní připojištění a životní pojištění, nepeněžitý příspěvek na kulturu, sport, zdraví a rekreaci, příspěvky na vzdělání apod. Při výběru benefitů je účelné nejprve provést průzkum mezi zaměstnanci a zjistit, o které benefity by měli zájem, protože jen takto zvolené benefity mohou sloužit jako vhodná motivace pro zaměstnance.

4 ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo vhodně zvolenými metodami strategické a ekonomické analýzy analyzovat společnost Goldpress s.r.o. Na základě výsledků plynoucích z provedených analýz a s přihlédnutím ke specifikům podniku Goldpress s.r.o. i oboru jeho podnikání formulovat doporučení a navrhnout opatření umožňující zlepšení zjištěného stavu.

Pro splnění hlavního cíle práce bylo potřeba splnit několik dílčích cílů. Nejprve bylo potřeba nastudovat odbornou literaturu týkající se dané problematiky a prohloubit tak znalosti získané studiem. Teoretické poznatky byly shrnuty v první části diplomové práce.

Následně proběhlo přestavení analyzované společnosti Goldpress s.r.o., která byla založena v roce 2004 a zabývá se polygrafickou činností se zaměřením na tisk svatebních oznámení. V této kapitole jsem se rovněž již zabývala jednotlivými analýzami. Nejprve byla provedena PESTEL analýza, která se zabývá makroprostředím. Dále byl aplikován Porterův model pěti konkurenčních sil, který zhodnotil mikroprostředí podniku. Vnitřní analýza společnosti byla provedena metodou 7S. Bonitní a bankrotní modely zhodnotily finanční zdraví společnosti. Finanční situaci nám dále přiblížili poměrové ukazatele a jejich vývoj. Na základě finančních výkazů pak byla provedena fundamentální analýza. Výsledné poznatky z provedených analýz byly shrnuty v rámci analýzy SWOT, zobrazující silné a slabé stránky společnosti a také příležitosti a hrozby z jejího okolí.

Na základě provedených analýz byly vytvořeny návrhy opatření, které by měly umožnit zlepšení zjištěného stavu. Mezi návrhy patří zejména:

- Otevření kamenné prodejny,
- Rozšíření nabídky produktů,
- Pozice obchodního zástupce,
- Zvýšení mezd.

Zpracováním návrhů na zlepšení analýzami zjištěné situace byl cíl práce splněn.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

1. DVOŘÁČEK, J., SLUNČÍK, P. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
2. MALLYA, T. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007, 246 s. ISBN 978-80-247-1911-5.
3. DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck, 2001, 256 s. ISBN 80-7179-603-4.
4. SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006, 121 s. ISBN 80-7179-367-1.
5. GRASSEOVÁ, M. a kol. *Analýza podniku v rukou manažera*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2010, 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
6. VÁCHAL, J., VOCHOZKA, M. *Podnikové řízení*. Praha: Grada, 2013, 688 s. ISBN 978-80-247-4642-5.
7. JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
8. KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2002, 206 s. ISBN 80-7179-4538.
9. SMEJKAL, V., RAIS, K. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 488 s. ISBN 978-80-247-4644-9.
10. CEJTHAMR, V., DĚDINA, J. *Management a organizační chování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2010, 339 s. ISBN 978-80-247-1300-7.
11. RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha : Grada, 2007. 120 s. ISBN 978-80-247-1386-1.
12. SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.

13. DLUHOŠOVÁ, D. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 2. upravené vyd. Praha : Ekopress, s.r.o., 2008. 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6.
14. MARINIČ, P. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 8024724324.
15. KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ D., ŠTEKER, K. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 236 s. ISBN 978-80-24744-56-8.
16. KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.
17. HANUŠOVÁ, H. *Manažerské účetnictví: studijní text pro kombinované studium*. Brno: Zdeněk Novotný, 2001, 55 s. ISBN 80-212-2025-1.
18. SCHOLLEOVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 272 s. ISBN 978-80-247-4004-1.
19. VEBER, J. *Management: základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2000, 700 s. ISBN 978-80-726-1029-7.
20. Výpis z obchodního rejstříku: Goldpress s.r.o., C 46304 vedená u Krajského soudu v Brně. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. ©2012-2015 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=618315&typ=PLATNY>.
21. Goldpress s.r.o. [online]. [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <https://www.goldpress.cz/uvod/>.
22. Úřad vlády České republiky [online]. [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/>.
23. Makroekonomická predikce [online]. [cit. 2017-04-26]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce>.
24. Co je inflace? - Česká národní banka [online]. [cit. 2017-04-26]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/faq/co_to_je_inflace.html.
25. Nízké daňové sazby pomáhají byznysu. ČTK: České noviny [online]. 2016 [cit. 2017-04-26]. Dostupné z: <http://www.financninoviny.cz/zpravy/nizke-danove-sazby-pomahaji-byznysu/1219844>.

26. *Kurzy devizového trhu* [online]. [cit. 2017-04-26]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/index.html.
27. Úrokové sazby ČNB. *Finance.cz* [online]. [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/menove-ukazatele/sazby-cnb/>.
28. ČSÚ. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2017-04-27]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/domov>.
29. *Dotační programy* [online]. [cit. 2017-05-09]. Dostupné z: <http://www.edotace.cz/dotace>.
30. *JAPOS s.r.o.* [online]. [cit. 2017-04-25]. Dostupné z: <https://www.japosbrno.cz>.
31. *KyoPrint s.r.o.* [online]. [cit. 2017-04-25]. Dostupné z: <https://www.kyoprint.cz>.
32. *Stloukalovi, s.r.o.* [online]. [cit. 2017-04-23]. Dostupné z: <https://stloukalovi.cz>.
33. *Justice.cz* [online]. [cit. 2017-04-23]. Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>.
34. *Fučík & Partners* [online]. [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: <http://www.fucik.cz/>.
35. *Plakátov.cz* [online]. [cit. 2017-04-21]. Dostupné z: <http://plakatov.cz/>.
36. *Pronájem obchodních prostor* [online]. [cit. 2017-05-09]. Dostupné z: <http://www.pronajem-obchodnich-prostor.cz/>.
37. PAVELKOVÁ, D. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha : Linde, 2009. 333 s. ISBN 98-80-86131-85-6. .
38. PETŘÍK, T. *Ekonomické a finanční řízení firmy - manažerské účetnictví v praxi*. 1.vyd. Praha : Grada Publishing, 2005. 137 s. ISBN 80-247-1046-3.
39. SYNEK, M. *Manažerské výpočty a ekonomická analýza*. Praha : C.H.Beck, 2009. 301 s. ISBN 978-80-7400-154-3.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CF	Cash flow
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
EBIT	Earnings before Interest and Taxes
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
HM	Hrubá mzda
MHD	Městská hromadná doprava
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
PO	Požární ochrana
VH	Výsledek hospodaření

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Porterův model pěti sil	16
Obrázek 2: Model 7S	21
Obrázek 3: Využití SWOT analýzy při koncipování strategií	34
Obrázek 4: Logo společnosti	36
Obrázek 5: Vývoj kurzu EUR/CZK.....	43
Obrázek 6: Organizační struktura Goldpress s.r.o.	56

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj růstu HDP	39
Graf 2: Vývoj VH za účetní období.....	40
Graf 3: Vývoj míry inflace.....	41
Graf 4: Vývoj daně z příjmů PO	43
Graf 5: Vývoj vzdělanosti.....	45
Graf 6: Vývoj míry nezaměstnanosti	46
Graf 7: Vývoj mezd	47
Graf 8: Běžná likvidita.....	62
Graf 9: Pohotovlá likvidita.....	63
Graf 10: Okamžitá likvidita	64
Graf 11: Ukazatele likvidity	64
Graf 12: Rentabilita aktiv	65
Graf 13: Rentabilita vlastního kapitálu	66
Graf 14: Rentabilita tržeb	66
Graf 15: Ukazatele rentability.....	67
Graf 16: Obrat aktiv, DM a zásob.....	68
Graf 17: Doba obratu zásob, pohledávek a závazků.....	69
Graf 18: Struktura aktiv	71
Graf 19: Struktura oběžných aktiv	72
Graf 20: Struktura pasiv.....	73
Graf 21: Struktura krátkodobých závazků	75
Graf 22: Struktura tržeb	75

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Bodové hodnocení ukazatelů Quicktestu	25
Tabulka 2: Doporučené hodnoty likvidity	27
Tabulka 3: Ukazatele rentability	28
Tabulka 4: Vývoj daňové sazby	42
Tabulka 5: Demografický vývoj ČR	44
Tabulka 6: Porovnání tržeb konkurenčních podniků	53
Tabulka 7: Tržní podíl	53
Tabulka 8: Údaje nutné k výpočtu	58
Tabulka 9: Výsledné hodnoty ukazatelů	59
Tabulka 10: Bodové zhodnocení ukazatelů	59
Tabulka 11: Celková situace podniku	60
Tabulka 12: Údaje nutné k výpočtu	60
Tabulka 13: Ukazatele Altmanova Z-score	60
Tabulka 14: Výsledek Altmanova Z-score	61
Tabulka 15: Ukazatele likvidity	62
Tabulka 16: Ukazatele rentability	65
Tabulka 17: Ukazatele aktivity	67
Tabulka 18: SWOT analýza	78
Tabulka 19: Mzdové náklady	82
Tabulka 20: Porovnání variant	83
Tabulka 21: Mzdové náklady	87
Tabulka 22: Nákladnost růstu HM	88

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Výkaz zisku a ztráty k 31. 3. 2015

Příloha 2: Rozvaha k 31. 3. 2015

Příloha 3: Výkaz zisku a ztráty k 31. 3. 2016

Příloha 4: Rozvaha k 31. 3. 2016

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
v plném rozsahu

za období **01.04.2014– 31.03.2015**

(v celých tisících CZK)

IČ

26932911

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Goldpress s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky

Vančurova 3148/11
615 00 Brno-Židenice
CZ

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02		
+	Obchodní marže	03		
II.	Výkony	04	10 533	10 053
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	10 529	10 051
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	4	2
3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba	08	5 764	5 282
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	3 249	2 816
2.	Služby	10	2 515	2 466
+	Přidaná hodnota	11	4 769	4 771
C.	Osobní náklady	12	4 256	4 134
C. 1.	Mzdové náklady	13	3 178	3 086
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14		
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	1 078	1 048
4.	Sociální náklady	16		
D.	Daně a poplatky	17	17	14
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	155	451
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	289	85
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	289	85
2.	Tržby z prodeje materiálu	21		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22		25
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23		25
2.	Prodaný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období (+/-)	25		
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	18	156
H.	Ostatní provozní náklady	27	165	203
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření	30	483	185

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů ovládaných osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42		
N.	Nákladové úroky	43	155	147
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	8	1
O.	Ostatní finanční náklady	45	60	30
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření	48	- 207	- 176
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	49		
1.	- splatná	50		
2.	- odložená	51		
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	276	9
XIII	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	276	9
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	276	9

Pozn.:

Okamžik sestavení 26.09.2015	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou Martin Drápal
Právní forma účetní jednotky s.r.o.	Předmět podnikání Tisk a činnosti související s tiskem

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

ROZVAHA
v plném rozsahu

ke dni **31.03.2015**

(v celých tisících CZK)

IČ

26932911

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Goldpress s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky

Vančurova 3148/11
615 00 Brno-Židenice
CZ

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	8 689	-3 209	5 480	4 531
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek	003	5 026	-3 209	1 817	1 140
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004				
B.I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
3.	Software	007				
4.	Ocenitelná práva	008				
5.	Goodwill (+/-)	009				
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010				
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný...	012				
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	5 026	-3 209	1 817	1 140
B.II. 1.	Pozemky	014				
2.	Stavby	015				
3.	Samostatné hmotné movité věci a soubory...	016	4 785	-3 184	1 601	924
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017				
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018				
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	25	-25		
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	216		216	216
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku (+/-)	022				
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	023				
B.III. 1.	Podíly - ovládaná osoba	024				
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným...	025				
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026				
4.	Zapůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	027				
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční...	030				

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva	031	3 548		3 548	3 308
C.I.	Zásoby	032	144		144	143
C.I. 1.	Materiál	033	81		81	84
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	63		63	59
3.	Výrobky	035				
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036				
5.	Zboží	037				
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038				
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	039				
C.II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040				
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	041				
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042				
4.	Pohledávky za společníky	043				
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044				
6.	Dohadné účty aktivní	045				
7.	Jiné pohledávky	046				
8.	Odložená daňová pohledávka	047				
C.III.	Krátkodobé pohledávky	048	875		875	685
C.III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	694		694	501
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	050				
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051				
4.	Pohledávky za společníky	052				
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
6.	Stát-daňové pohledávky	054				
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	181		181	184
8.	Dohadné účty aktivní	056				
9.	Jiné pohledávky	057				
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	2 529		2 529	2 480
C.IV. 1.	Peníze	059	2 524		2 524	2 405
2.	Účty v bankách	060	5		5	75
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061				
4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D.I.	Časové rozlišení	063	115		115	83
D.I. 1.	Náklady příštích období	064	115		115	83
2.	Komplexní náklady příštích období	065				
3.	Příjmy příštích období	066				

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM	067	5 480	4 531
A.	Vlastní kapitál	068	1 631	1 355
A.I.	Základní kapitál	069	200	200
A.I. 1.	Základní kapitál	070	200	200
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071		
3.	Změny základního kapitálu (+/-)	072		
A.II.	Kapitálové fondy	073		
A.II. 1.	Ážio	074		
2.	Ostatní kapitálové fondy	075		
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	076		
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	077		
5.	Rozdíly z přeměn společností (+/-)	078		
6.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	079		
A.III.	Fondy ze zisku	080	20	20
A.III. 1.	Rezervní fond	081	20	20
2.	Statutární a ostatní fondy	082		
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	083	1 135	1 127
A.IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	084	1 135	1 127
2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	085		
3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let	086		
A.V.1	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	087	276	9
A.V.2	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku (-)	088		
B.	Cizí zdroje	089	3 690	3 031
B.I.	Rezervy	090		
B.I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	091		
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	092		
3.	Rezerva na daň z příjmů	093		
4.	Ostatní rezervy	094		
B.II.	Dlouhodobé závazky	095		
B.II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	096		
2.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	097		
3.	Závazky - podstatný vliv	098		
4.	Závazky ke společníkům	099		
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	100		

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
a	b	c	5	6
6.	Vydané dluhopisy	101		
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	102		
8.	Dohadné účty pasivní	103		
9.	Jiné závazky	104		
10.	Odložený daňový závazek	105		
B.III.	Krátkodobé závazky	106	1 898	1 655
B.III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	107	1 164	929
2.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	108		
3.	Závazky - podstatný vliv	109		
4.	Závazky ke společníkům	110		
5.	Závazky k zaměstnancům	111	230	216
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	112	387	365
7.	Stát - daňové závazky a dotace	113	111	145
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	114		
9.	Vydané dluhopisy	115		
10.	Dohadné účty pasivní	116		
11.	Jiné závazky	117	6	
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	118	1 792	1 376
B.IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	119		
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	120	1 792	1 376
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	121		
C.I.	Časové rozlišení	122	159	145
C.I. 1.	Výdaje příštích období	123	159	145
2.	Výnosy příštích období	124		

Okamžik sestavení 26.09.2015	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou Martin Drápal
Právní forma účetní jednotky s.r.o.	Předmět podnikání Tisk a činnosti související s tiskem

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
v plném rozsahu

za období **01.04.2015– 31.03.2016**

(v celých tisících CZK)

IČ

26932911

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Goldpress s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky

Vančurova 3148/11
615 00 Brno-Židenice
CZ

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	599	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	234	
+	Obchodní marže	03	365	
II.	Výkony	04	11 792	10 533
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	11 786	10 529
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	5	4
3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba	08	6 153	5 764
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	3 394	3 249
2.	Služby	10	2 759	2 515
+	Přidaná hodnota	11	6 004	4 769
C.	Osobní náklady	12	4 726	4 256
C. 1.	Mzdové náklady	13	3 529	3 178
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14		
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	1 197	1 078
4.	Sociální náklady	16		
D.	Daně a poplatky	17	16	17
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	161	155
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	61	289
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	61	289
2.	Tržby z prodeje materiálu	21		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	80	
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	80	
2.	Prodaný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období (+/-)	25		
IV.	Ostatní provozní výnosy	26		18
H.	Ostatní provozní náklady	27	358	165
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření	30	724	483

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů ovládaných osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42		
N.	Nákladové úroky	43	195	155
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	5	8
O.	Ostatní finanční náklady	45	105	60
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření	48	- 295	- 207
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	49		
1.	- splatná	50		
2.	- odložená	51		
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	429	276
XIII	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	429	276
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	429	276

Pozn.:

Okamžik sestavení 28.09.2016	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou Martin Drápal
Právní forma účetní jednotky s.r.o.	Předmět podnikání Tisk a činnosti související s tiskem

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

ROZVAHA
v plném rozsahu

ke dni **31.03.2016**

(v celých tisících CZK)

IČ

26932911

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Goldpress s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky

Vančurova 3148/11
615 00 Brno-Židenice
CZ

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	8 999	-2 851	6 148	5 480
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek	003	4 402	-2 851	1 551	1 817
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004				
B.I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
3.	Software	007				
4.	Ocenitelná práva	008				
5.	Goodwill (+/-)	009				
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010				
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný...	012				
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	4 402	-2 851	1 551	1 817
B.II. 1.	Pozemky	014				
2.	Stavby	015				
3.	Samostatné hmotné movité věci a soubory...	016	4 397	-2 846	1 551	1 601
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017				
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018				
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	5	-5		
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021				216
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku (+/-)	022				
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	023				
B.III. 1.	Podíly - ovládaná osoba	024				
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným...	025				
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026				
4.	Zapůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	027				
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční...	030				

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva	031	4 445		4 445	3 548
C.I.	Zásoby	032	455		455	144
C.I. 1.	Materiál	033	59		59	81
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	68		68	63
3.	Výrobky	035				
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036				
5.	Zboží	037	328		328	
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038				
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	039				
C.II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040				
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	041				
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042				
4.	Pohledávky za společníky	043				
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044				
6.	Dohadné účty aktivní	045				
7.	Jiné pohledávky	046				
8.	Odložená daňová pohledávka	047				
C.III.	Krátkodobé pohledávky	048	1 249		1 249	875
C.III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	951		951	694
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	050				
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051				
4.	Pohledávky za společníky	052				
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
6.	Stát-daňové pohledávky	054				
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	298		298	181
8.	Dohadné účty aktivní	056				
9.	Jiné pohledávky	057				
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	2 741		2 741	2 529
C.IV. 1.	Peníze	059	2 692		2 692	2 524
2.	Účty v bankách	060	49		49	5
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061				
4.	Požizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D.I.	Časové rozlišení	063	152		152	115
D.I. 1.	Náklady příštích období	064	152		152	115
2.	Komplexní náklady příštích období	065				
3.	Příjmy příštích období	066				

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM	067	6 148	5 480
A.	Vlastní kapitál	068	2 060	1 631
A.I.	Základní kapitál	069	200	200
A.I. 1.	Základní kapitál	070	200	200
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071		
3.	Změny základního kapitálu (+/-)	072		
A.II.	Kapitálové fondy	073		
A.II. 1.	Ážio	074		
2.	Ostatní kapitálové fondy	075		
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	076		
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	077		
5.	Rozdíly z přeměn společností (+/-)	078		
6.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	079		
A.III.	Fondy ze zisku	080	20	20
A.III. 1.	Rezervní fond	081	20	20
2.	Statutární a ostatní fondy	082		
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	083	1 411	1 135
A.IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	084	1 411	1 135
2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	085		
3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let	086		
A.V.1	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	087	429	276
A.V.2	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku (-)	088		
B.	Cizí zdroje	089	3 945	3 690
B.I.	Rezervy	090		
B.I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	091		
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	092		
3.	Rezerva na daň z příjmů	093		
4.	Ostatní rezervy	094		
B.II.	Dlouhodobé závazky	095		
B.II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	096		
2.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	097		
3.	Závazky - podstatný vliv	098		
4.	Závazky ke společníkům	099		
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	100		

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
a	b	c	5	6
6.	Vydané dluhopisy	101		
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	102		
8.	Dohadné účty pasivní	103		
9.	Jiné závazky	104		
10.	Odložený daňový závazek	105		
B.III.	Krátkodobé závazky	106	2 280	1 898
B.III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	107	1 315	1 164
2.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	108		
3.	Závazky - podstatný vliv	109		
4.	Závazky ke společníkům	110		
5.	Závazky k zaměstnancům	111	266	230
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	112	527	387
7.	Stát - daňové závazky a dotace	113	144	111
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	114	28	
9.	Vydané dluhopisy	115		
10.	Dohadné účty pasivní	116		
11.	Jiné závazky	117		6
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	118	1 665	1 792
B.IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	119		
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	120	1 665	1 792
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	121		
C.I.	Časové rozlišení	122	143	159
C.I. 1.	Výdaje příštích období	123	143	159
2.	Výnosy příštích období	124		

Okamžik sestavení 28.09.2016	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou Martin Drápal
Právní forma účetní jednotky s.r.o.	Předmět podnikání Tisk a činnosti související s tiskem